

**ISSN 1993-0453**

# **ВЕСТНИК**

## **САМАРСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО УНИВЕРСИТЕТА**

**НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ**

**№ 5 (223) / 2023**

**ЭКОНОМИКА**



**12+**

**VESTNIK OF SAMARA STATE UNIVERSITY OF ECONOMICS**

**ISSN 1993-0453**

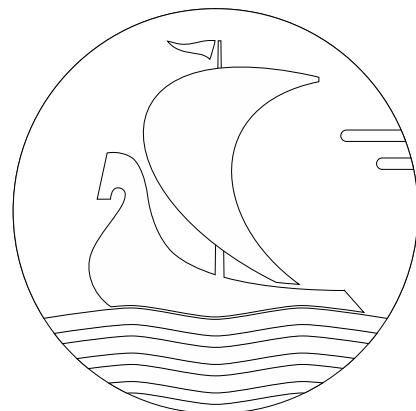
# **ВЕСТНИК**

## **САМАРСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО УНИВЕРСИТЕТА**

НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ

**№ 5 (223) / 2023**

**ЭКОНОМИКА**



**12+**

**VESTNIK OF SAMARA STATE UNIVERSITY OF ECONOMICS**



**Учредитель**  
федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«Самарский государственный экономический университет»**

Издается с 1999 г. Выходит 12 раз в год.  
Подписной индекс **15423**

Свидетельство о регистрации средства массовой информации  
ПИ № ФС77-51968, выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи,  
информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор)

**Журнал включен:**

- ◆ в Перечень ВАК Минобрнауки России ведущих рецензируемых научных журналов и изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученых степеней доктора и кандидата наук
- ◆ Российский индекс научного цитирования (РИНЦ)

Адрес редакции: 443090, г. Самара, ул. Советской Армии, д. 141.  
Телефон: (846) 933-88-77.  
E-mail: [vestnik\\_sgeu@mail.ru](mailto:vestnik_sgeu@mail.ru)

© ФГАОУ ВО «Самарский государственный экономический университет», 2023

**Founder**

Federal State Autonomous Educational Institution of Higher Education  
«Samara State University of Economics»

Published since 1999, monthly edition  
Index of subscription **15423**

The certificate of mass media registration PI № FS77-51968  
issued by Federal Service of Supervision of communication, information technology,  
and mass media (Roskomnadzor)

***The journal is included:***

- ◆ *in the list of the Higher Accreditation Committee of the Ministry of Education and Science of Russia of the leading scientific journals and publications issued in the Russian Federation, where the main scientific results of the scientific theses for the degrees of Doctor and Candidate of Science can be found*
- ◆ *Russian Science Citation Index (PSCI)*

Editorial office: ulitsa Sovetskoi Armii, 141, 443090, Samara.  
Telephone: (846) 933-88-77.  
E-mail: [vestnik\\_sgeu@mail.ru](mailto:vestnik_sgeu@mail.ru)

© Samara State University of Economics, 2023

**Редакционная коллегия:**

**Ашмарина Светлана Игоревна** – главный редактор, ректор Самарского государственного экономического университета, доктор экономических наук, профессор

**Гусева Мария Сергеевна** – заместитель главного редактора, проректор по научной работе и инновационному развитию СГЭУ, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры «Региональная экономика и управление» СГЭУ

**Андронова Ирина Владимировна** – доктор политических наук, кандидат исторических наук, профессор кафедры государственного и муниципального управления Самарского национального исследовательского университета имени академика С.П. Королева

**Булавко Ольга Александровна** – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры «Экономика, организация и стратегия развития предприятия» СГЭУ

**Васин Сергей Михайлович** – доктор экономических наук, профессор, Пензенский государственный университет, кафедра «Экономическая теория и международные отношения»

**Гамидуллаева Лейла Айваровна** – доктор экономических наук, доцент, Пензенский государственный университет, факультет экономики и управления

**Ермолаев Константин Николаевич** – доктор экономических наук, доцент, декан заочного факультета, профессор кафедры «Экономическая теория» СГЭУ  
**Жабин Александр Петрович** – доктор экономических наук, профессор, зав. кафедрой «Менеджмент» СГЭУ

**Илюхина Лариса Алексеевна** – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры «Управление персоналом» СГЭУ

**Камиева Алмагуль Акбулатовна** – кандидат педагогических наук, первый проректор по цифровизации Казахстанского университета инновационных и телекоммуникационных систем

**Кандрашина Елена Александровна** – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры «Прикладной менеджмент» СГЭУ

**Климук Владимир Владимирович** – кандидат экономических наук, доцент, первый проректор Барановичского государственного университета

**Князева Елена Геннадьевна** – доктор экономических наук, профессор, Уральский государственный экономический университет, институт экономики и финансов, кафедра финансов, денежного обращения и кредита

**Ковалева Татьяна Михайловна** – доктор экономических наук, профессор, зав. кафедрой «Финансы и кредит» СГЭУ

**Коновалова Мария Евгеньевна** – доктор экономических наук, профессор, директор института национальной и мировой экономики, зав. кафедрой «Экономическая теория» СГЭУ

**Корнеева Татьяна Анатольевна** – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры «Учет, анализ и экономическая безопасность» СГЭУ

**Королева Елена Николаевна** – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры «Региональная экономика и управление» СГЭУ

**Маняева Вера Александровна** – доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры «Учет, анализ и экономическая безопасность» СГЭУ

**Мартышкин Сергей Алексеевич** – доктор экономических наук, кандидат исторических наук, профессор, зав. кафедрой государственного и муниципального управления Самарского национального исследовательского университета имени академика С.П. Королева

**Милькина Ирина Владимировна** – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры государственного и муниципального управления Государственного университета управления

**Мирзоев Натиг Сархад оглы** – PhD в области экономических наук, доцент, Ленкоранский государственный университет

**Миролюбова Татьяна Васильевна** – доктор экономических наук, профессор, Пермский государственный национальный исследовательский университет, экономический факультет

**Носков Владимир Анатольевич** – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры «Мировая экономика» СГЭУ

**Перепёлкин Вячеслав Александрович** – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры «Мировая экономика» СГЭУ

**Пискунов Владимир Александрович** – проректор по учебной и воспитательной работе СГЭУ, доктор экономических наук, профессор, зав. кафедрой «Учет, анализ и экономическая безопасность» СГЭУ

**Симонова Марина Викторовна** – доктор экономических наук, доцент, зав. кафедрой «Управление персоналом» СГЭУ

**Степанова Татьяна Евгеньевна** – доктор экономических наук, профессор, Калининградский государственный технический университет, институт отраслевой экономики и управления

**Толмачев Михаил Николаевич** – доктор экономических наук, доцент, Финансовый университет при Правительстве РФ, факультет налогов, аудита и бизнес-анализа

**Троянская Мария Александровна** – доктор экономических наук, доцент, зав. кафедрой государственного и муниципального управления Оренбургского государственного университета

**Тяглов Сергей Гаврилович** – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры «Экономика региона, отраслей и предприятий» Ростовского государственного экономического университета

**Хмелева Галина Анатольевна** – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры «Мировая экономика» СГЭУ

**Чистик Ольга Филипповна** – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры «Статистика и эконометрика» СГЭУ

**Яковлев Геннадий Иванович** – доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры «Экономика, организация и стратегия развития предприятия» СГЭУ

**Editorial Staff:**

**Svetlana I. Ashmarina** – Chief Editor, Rector of SSUE, Dr. of Economics, Prof.

**Maria S. Guseva** – Deputy Chief Editor, Vice-chancellor of Scientific Work and Innovation Development of SSUE, Ph.D of Economics, Associate Prof., Associate Prof. of Regional Economics and Management Department, SSUE

**Irina V. Andronova** – Dr. of Politics Sciences, Ph.D in History, Prof. of Department of State and Municipal Administration, Samara National Research University named after Academician S.P. Korolev

**Olga A. Bulavko** – Dr. of Economics, Prof., Prof. of Economy, Organization and Enterprise Development Strategy Department, SSUE

**Sergey M. Vasin** – Dr. of Economics, Prof., Penza State University, Department of Economic Theory and International Relations

**Leyla A. Gamidullaeva** – Dr. of Economics, Associate Prof., Penza State University, Faculty of Economics and Management

**Konstantin N. Ermolaev** – Dr. of Economics, Associate Prof., Dean of the Correspondence Faculty, Prof. of Economic Theory Department, SSUE

**Aleksander P. Zhabin** – Dr. of Economics, Prof., Head of Management Department, SSUE

**Larisa A. Ilyukhina** – Ph.D of Economics, Associate Prof., Associate Prof. of Personnel Management Department, SSUE

**Almagul A. Kamieva** – Ph.D in Pedagogical Sciences, First Vice-Rector for Digitalization, Kazakhstan University of Innovation and Telecommunication Systems

**Elena A. Kandrashina** – Dr. of Economics, Prof., Prof. of Applied Management Department, SSUE

**Vladimir V. Klimuk** – Ph.D of Economics, Associate Prof., First Vice-Rector, Baranovichi State University

**Elena G. Knyazeva** – Dr. of Economics, Prof., Ural State University of Economics, Institute of Economics and Finance, Department of Finance, Money Circulation and Credit

**Tatyana M. Kovaleva** – Dr. of Economics, Prof., Head of Finance and Credit Department, SSUE

**Maria Eu. Konovalova** – Dr. of Economics, Prof., Director of the National and World Economics Institute, Head of Economic Theory Department, SSUE

**Tatyana A. Korneeva** – Dr. of Economics, Prof., Prof. of Accounting, Analysis and Economic Security Department, SSUE

**Elena N. Koroleva** – Dr. of Economics, Prof., Prof. of Regional Economics and Management Department, SSUE

**Vera A. Manyaeva** – Dr. of Economics, Associate Prof., Prof. of Accounting, Analysis and Economic Security Department, SSUE

**Sergey A. Martyshkin** – Dr. of Economics, Ph.D in History, Prof., Head of Department of State and Municipal Administration, Samara National Research University named after Academician S.P. Korolev

**Irina V. Milkina** – Ph.D of Economics, Associate Prof., Associate Prof. of Department of State and Municipal Administration, State University of Management

**Natig S. Mirzoev** – PhD in Economic Sciences, Associate Prof., Lankaran State University

**Tatyana V. Mirolyubova** – Dr. of Economics, Prof., Perm State National Research University, Faculty of Economics

**Vladimir A. Noskov** – Dr. of Economics, Prof., Prof. of World Economy Department, SSUE

**Vyacheslav A. Perepelkin** – Dr. of Economics, Prof., Prof. of World Economy Department, SSUE

**Vladimir A. Piskunov** – Vice-chancellor of Academic and Educational Work of SSUE, Dr. of Economics, Prof., Head of Accounting, Analysis and Economic Security Department, SSUE

**Marina V. Simonova** – Dr. of Economics, Associate Prof., Head of Personnel Management Department, SSUE

**Tatyana E. Stepanova** – Dr. of Economics, Prof., Kaliningrad State Technical University, Institute of Branch Economics and Management

**Mikhail N. Tolmachev** – Dr. of Economics, Associate Prof., Financial University under the Government of the Russian Federation, Faculty of Taxes, Audit and Business Analysis

**Maria A. Troyanskaya** – Dr. of Economics, Associate Prof., Head of Department of State and Municipal Administration, Orenburg State University

**Sergej G. Tyaglov** – Dr. of Economics, Prof., Prof. of Economics of the Region, Industries and Enterprises Department, Rostov State University of Economics

**Galina A. Khmeleva** – Dr. of Economics, Prof., Prof. of World Economy Department, SSUE

**Olga Ph. Chistik** – Dr. of Economics, Prof., Prof. of Statistics and Econometrics Department, SSUE

**Gennady I. Yakovlev** – Dr. of Economics, Associate Prof., Prof. of Economy, Organization and Enterprise Development Strategy Department, SSUE

## СОДЕРЖАНИЕ

### РЕГИОНАЛЬНАЯ И ОТРАСЛЕВАЯ ЭКОНОМИКА

<b>Банникова Т.И., Чудинова Е.А., Клименко В.А., Воронина-Даринцева А.Е.</b>	
Актуальные проблемы продвижения региональных брендов в России .....	9
<b>Ильина О.Б., Тамкович В.И.</b>	
Совершенствование методики оценки уровня экономической безопасности предприятий сельского хозяйства .....	19
<b>Коробейникова Е.В.</b>	
Анализ реализации региональной составляющей национального проекта «Демография» в Самарской области .....	34
<b>Старцева О.Е., Булавко О.А.</b>	
Основные подходы к содержанию инвестиционной привлекательности региона и управлению инвестиционными проектами промышленных предприятий .....	44

### МЕНЕДЖМЕНТ И УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕСОМ

<b>Гальчина Н.А., Пустынникова Е.В., Фрасов А.Д.</b>	
Организационные аспекты совершенствования производства экономических экспертиз .....	50
<b>Кандрашина Е.А., Трошина Е.П.</b>	
Управление научно-производственным предприятием в современных условиях .....	61
<b>Петрик Л.С.</b>	
Управление изменениями по взаимодействию с клиентами организаций спа-индустрии как драйвер их развития .....	69

### ФИНАНСЫ, ДЕНЕЖНОЕ ОБРАЩЕНИЕ И КРЕДИТ

<b>Абдильманов Ж.Р.</b>	
Использование ставки дисконтирования при анализе средневзвешенной стоимости капитала .....	80
<b>Скворода Е.В.</b>	
Анализ финансово-хозяйственной деятельности организаций физической культуры и спорта в Республике Беларусь (на примере Гродненской области) .....	89

## CONTENTS

### REGIONAL AND SECTORAL ECONOMY

<b>Bannikova T.I., Chudinova E.A., Klimenko V.A., Voronina-Darintseva A.E.</b>	
Actual problems of promoting regional brands in Russia.....	9
<b>Ilina O.B., Tamkovich V.I.</b>	
Improving the methodology for assessing the level of economic security of agricultural enterprises .....	19
<b>Korobeynikova E.V.</b>	
Analysis of the implementation of the regional component of the national project "Demography" in the Samara region .....	34
<b>Startseva O.E., Bulavko O.A.</b>	
The main approaches to the content of the investment attractiveness of the region and the management of investment projects of industrial enterprises .....	44

### MANAGEMENT AND BUSINESS MANAGEMENT

<b>Galchina N.A., Pustynnikova E.V., Frasov A.D.</b>	
Organizational aspects of improving the production of an economic expertise .....	50
<b>Kand rashina E.A., Troshina E.P.</b>	
Research and production enterprise management in modern conditions.....	61
<b>Petrik L.S.</b>	
Change management for interaction with clients of spa industry organizations as a driver of their development.....	69

### FINANCE, MONEY CIRCULATION AND CREDIT

<b>Abdilmanov Z.R.</b>	
Using the discount rate in the analysis of the weighted average cost of capital.....	80
<b>Skvoroda E.V.</b>	
Analysis of the financial and economic activities of organizations of physical culture and sports in the Republic of Belarus (on the example of the Grodno region) .....	89

## РЕГИОНАЛЬНАЯ И ОТРАСЛЕВАЯ ЭКОНОМИКА

Научная статья

УДК 332.146.2:339.13

doi:10.46554/1993-0453-2023-5-223-9-18

### Актуальные проблемы продвижения региональных брендов в России

Татьяна Игоревна Банникова<sup>1</sup>, Екатерина Александровна Чудинова<sup>2</sup>,

Виктор Александрович Клименко<sup>3</sup>, Анастасия Евгеньевна Воронина-Даринцева<sup>4</sup>

<sup>1,2,3,4</sup> Национальный исследовательский Томский государственный университет, Томск, Россия

<sup>1</sup> tanya-b1@yandex.ru

<sup>2</sup> catherine.chudinova@gmail.com

<sup>3</sup> klimenko@siberia.design

<sup>4</sup> ceo@themuseum.design

**Аннотация.** В современных экономических условиях многие регионы Российской Федерации вынуждены самостоятельно находить способы привлечения инвестиций и повышения конкурентоспособности. Тяжелый период для страны усугубляется дефицитом бюджетов регионов, снижением иностранных инвестиций, уходом зарубежных производителей, приводящим к снижению предложения ряда товаров и услуг. При этом нельзя не отметить и позитивную сторону сложившейся ситуации – активный курс страны на импортозамещение. Хотя экономика России переживает не лучшие времена, возможно именно сейчас настает тот период, когда регионы смогут проявить свои возможности и, сменив позиционирование, привлечь внимание населения страны к отечественным товарам и услугам. Сильный региональный бренд может стать серьезным стратегическим инструментом, способствующим повышению привлекательности регионов. Цель данного исследования состоит в выявлении основных проблем развития региональных брендов России и разработке приоритетных направлений их продвижения. Необходимые для исследования данные были получены в ходе проведения опроса жителей России, а также на основе анализа опыта формирования региональных брендов субъектами Российской Федерации и субъектами ряда зарубежных стран. На основе проведенного исследования авторы делают вывод о необходимости внедрения комплексного подхода к разработке стратегии регионального бренда, в том числе с применением инструментов дизайна.

**Ключевые слова:** региональный бренд, брендинг, маркетинговые коммуникации, айдентика, импортозамещение, имидж региона

#### Основные положения:

- ◆ приведено обоснование актуальности формирования и продвижения региональных брендов в современной экономической ситуации в стране;
- ◆ выявлены факторы, оказывающие негативное воздействие на снижение спроса на товары отечественных производителей;
- ◆ предложены способы продвижения региональных брендов средствами дизайна по таким направлениям, как совершенствование дизайна товаров, бренд-коммуникации и дизайн окружающей среды.

**Благодарности:** исследование выполнено при поддержке Программы развития Томского государственного университета (Приоритет-2030).

**Для цитирования:** Актуальные проблемы продвижения региональных брендов в России / Т.И. Баникова, Е.А. Чудинова, В.А. Клименко, А.Е. Воронина-Даринцева // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2023. № 5 (223). С. 9–18. doi:10.46554/1993-0453-2023-5-223-9-18.

## REGIONAL AND SECTORAL ECONOMY

Original article

### Actual problems of promoting regional brands in Russia

Tatiana I. Bannikova<sup>1</sup>, Ekaterina A. Chudinova<sup>2</sup>, Victor A. Klimenko<sup>3</sup>,  
Anastasia E. Voronina-Darintseva<sup>4</sup>

<sup>1,2,3,4</sup> National Research Tomsk State University, Tomsk, Russia

<sup>1</sup> tanya-b1@yandex.ru

<sup>2</sup> catherine.chudinova@gmail.com

<sup>3</sup> klimenko@siberia.design

<sup>4</sup> ceo@themuseum.design

**Abstract.** In modern economic conditions, a lot of regions of the Russian Federation are forced to independently find ways to attract investments and increase their competitiveness. The difficult period for the country is aggravated by the deficit of regional budgets, a decrease in foreign investments, the departure of foreign manufacturers, leading to a decrease in the supply of a number of goods and services. At the same time, it is impossible not to note the positive side of the current situation: the country's active course on the import substitution. Despite the fact that the Russian economy is going through hard times, perhaps now it is the time when the regions will be able to show their capabilities and, by changing their positioning, attract the attention of the country's population to domestic goods and services. A strong regional brand can become a serious strategic tool that helps to increase the attractiveness of regions. The purpose of this study is to identify the main problems of the development of regional brands in Russia and to develop priority directions for their promotion. The data necessary for the study were obtained during a survey of residents of Russia, as well as on the basis of an analysis of the experience of the formation of regional brands by the subjects of the Russian Federation and subjects of a number of foreign countries. As a result of the conducted research, the authors conclude that it is necessary to introduce an integrated approach to the development of a regional brand strategy, including the application of design tools.

**Keywords:** regional brand, branding, marketing communications, identity, import substitution, image of the region

#### **Highlights:**

- ◆ the substantiation of the relevance of the formation and promotion of regional brands in the current economic situation in the country is given;
- ◆ with the help of marketing research, the reasons for the low demand for goods from domestic manufacturers and the current problems of promoting regional brands in Russia have been identified;
- ◆ the authors have proposed ways to promote regional brands by means of design in such areas as improving product design, brand communication and environmental design.

**Acknowledgments:** the research was carried out with the support of the Tomsk State University Development Program (Priority-2030).

**For citation:** Actual problems of promoting regional brands in Russia / T.I. Bannikova, E.A. Chudinova, V.A. Klimenko, A.E. Voronina-Darintseva // Vestnik of Samara State University of Economics. 2023. No. 5 (223). Pp. 9–18. (In Russ.). doi:10.46554/1993-0453-2023-5-223-9-18.

## Введение

Региональный брэндинг в условиях модернизации российской экономики приобретает особое значение. Продолжительные экономические санкции, изменения в структуре конкуренции на внутреннем рынке вынуждают регионы направлять основные усилия на развитие своего экономического потенциала. Регионы сталкиваются с необходимостью продвигать себя, прибегая в том числе к актуализации собственных особенностей и формированию собственного брэнда.

В настоящее время не существует единого определения понятия «региональный брэнд». Учитывая различные подходы ученых к определению понятия, мы понимаем под региональным брэндом совокупность складывающихся представлений о соответствующем регионе в сознании людей, подкрепленных ценностными оригинальными характеристиками данного региона, получившими общественное признание и пользующимися стабильным потребительским спросом.

Тот факт, что региональный брэнд является серьезным инструментом повышения конкурентоспособности региона, ни у кого не вызывает сомнения. При этом многие ученые, такие как С. Анхольт [1], Д.В. Визгалов [2], К. Келлер [3], К. Динни [4] и др., в своих трудах подчеркивают значимость разработки позитивного брэнда не только для конкретной территории, но и для страны в целом. Данное утверждение обосновано следующими причинами.

Во-первых, региональный брэнд является эффективным инструментом привлечения инвестиций в регион. Позиционирование региональными субъектами своей яркой индивидуальности (выявление традиционных, уникальных товаров и услуг, способных вызвать интерес потребителей) позволяет повысить конкурентоспособность. Создается так называемый эффект «региона происхождения» товаров или услуг. Это повышает уровень популярности и привлекательности региона, демонстрирует его преимущества среди других и создает надежность и стабильность в глазах инвесторов.

Во-вторых, яркие региональные брэнды способствуют улучшению репутации и повы-

шениюю имиджа региона, привлекая к себе этим внимание туристов. Развитие туризма нуждается в развитии инфраструктуры [5]. Привлечение в регион туристов способствует активному привлечению потенциальных инвесторов [6].

Третьим преимуществом региональных брэндов является создание комфортных условий проживания для местных жителей. Регионы, привлекая внимание к своей местности, обеспечивают ей конкурентоспособность на длительный период времени и стабильное развитие экономики. Появляется возможность привлечения дополнительных ресурсов, в том числе трудовых, формирования перспектив своего социально-экономического развития. В результате продвижения регион получает определенную репутацию, что позволяет повысить уровень самооценки местных жителей и приостановить их отток. Стоит отметить, что положительный образ региона влияет также и на местных жителей. Население, имеющее высокий уровень жизни и проживающее в комфортных условиях, будет поддерживать и вовлекаться в процесс продвижения, тем самым становясь лучшей рекламой для инвесторов [7].

Четвертым и, пожалуй, главным преимуществом является возможность использовать брэнд региона в качестве инструмента государственной политики. Вне зависимости от статуса и особенностей взаимоотношений между федеральными и региональными властями сильный региональный брэнд становится мощным инструментом защиты финансовых и иных интересов региона [8].

При положительном имидже регион выступает в качестве специфического товара. Региональный брэнд, как правило, подчеркивает достоинства того или иного места, что позволяет не только удерживать достигнутый уровень экономического развития, но и выходить на новые рынки. Позитивный имидж способствует увеличению политического влияния региона не только внутри страны, но и за рубежом, что приобретает особое значение в условиях негативного имиджа страны в целом. В данном случае брэнд становится важнейшим элементом системы идентификации региона в мировом коммуникативном пространстве.

Стоит также отметить, что в условиях, когда российское руководство взяло активный курс на импортозамещение, региональный брендинг становится серьезным инструментом стимулирования и развития отечественных производителей.

В настоящее время уже несколько десятков регионов России пробовали создать и развить свой бренд. К сожалению, не у всех эта практика оказалась успешной. Целью данной работы является определение причин низкого уровня спроса на товары регионов и разработка предложений, реализация которых по мере нарастания зарубежных санкций в условиях импортозамещения позволит повысить эффективность развития региональных брендов в России.

### Методы

В процессе исследования применялись аналитический, графический и системный подходы, методы логического и сравнительного анализа. С целью выявления основных причин низкого спроса на товары регионов был проведен опрос жителей России. Всего в исследовании приняло участие 340 респондентов. На основании полученных в ходе опроса данных, а также анализа опыта формирования региональных брендов субъектами Российской Федерации и субъектами ряда зарубежных стран были определены основные направления развития регионального брендинга в России. Полученные результаты представлены в виде графических изображений.

### Результаты

В 2022 г. Научно-образовательным центром «Сибирский центр промышленного дизайна и прототипирования» Томского государственного университета было проведено маркетинговое исследование, в котором приняло участие 340 респондентов в возрасте от 18 до 65 лет. Средний возраст респондентов – 37 лет. Средний уровень дохода – 62 тыс. руб. Исследование позволило не только выявить основные факторы, оказывающие влияние на спрос потребителей Российской Федерации на товары и услуги. Были определены основные направления развития региональных брендов, в том числе и средствами дизайна.

В ходе исследования были получены следующие результаты:

1. При ответе на вопрос «При покупке каких товаров Вы, в первую очередь, обращаете внимание на бренд или производителя?» (рис. 1) значительная часть респондентов отметили товары предварительного выбора (одежда, бытовая техника, мебель и пр.) – 78,1%. Второе место в рейтинге заняли товары повседневного спроса (продукты питания, средства личной гигиены, товары для детей и пр.) – 52,5%. Меньшее внимание производителю (бренду) уделяется покупателями товаров импульсивной покупки (16,7%). Такой выбор обоснован, как правило, невысокой стоимостью товаров и тем фактом, что потребители приобретают их, часто находясь под влиянием эмоций и факторов окружающей среды (звуки, запахи, свет, цвета и пр.). Необ-

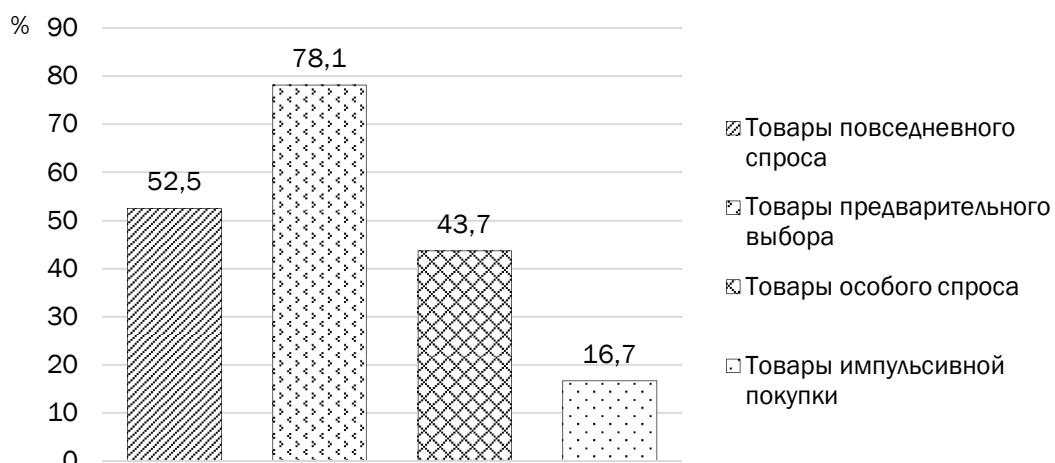


Рис. 1. Зависимость выбора товара от производителя

ходимая ассоциация с брендом как гарантом качества и надежности при выборе товаров импульсивной покупки уходит на второй план.

2. При ответе на вопрос «Какими преимуществами, на Ваш взгляд, обладают товары зарубежных производителей относительно отечественных (отметьте не более 3 позиций, наиболее значимых для Вас лично)» приоритеты распределились следующим образом (рис. 2): большая часть потребителей считает товары зарубежных производителей более качественными (81,7%), созданными известными брендами (54,1%) и представленными в широком ассортименте (53,7%). При этом качество товаров ассоциируется с названием бренда. Цена же является одной из слабых сторон им-

портной продукции. Данный показатель как привлекательный выбрали всего лишь 15,3% потребителей.

3. Третий вопрос («Какими преимуществами, на Ваш взгляд, обладают товары отечественных производителей относительно зарубежных (отметьте не более 3 позиций, наиболее значимых для Вас лично)») позволил выявить преимущества товаров отечественных производителей перед зарубежными (рис. 3). Значимым преимуществом, по мнению респондентов, оказался ценовой фактор (72,9%). При этом 43,8% потребителей конкретизировали ответ, указав на преимущества в форме скидок и акций. Показатели «качество товара» и «узнаваемость бренда» выбрали 21,9% и 13,1% соответственно.

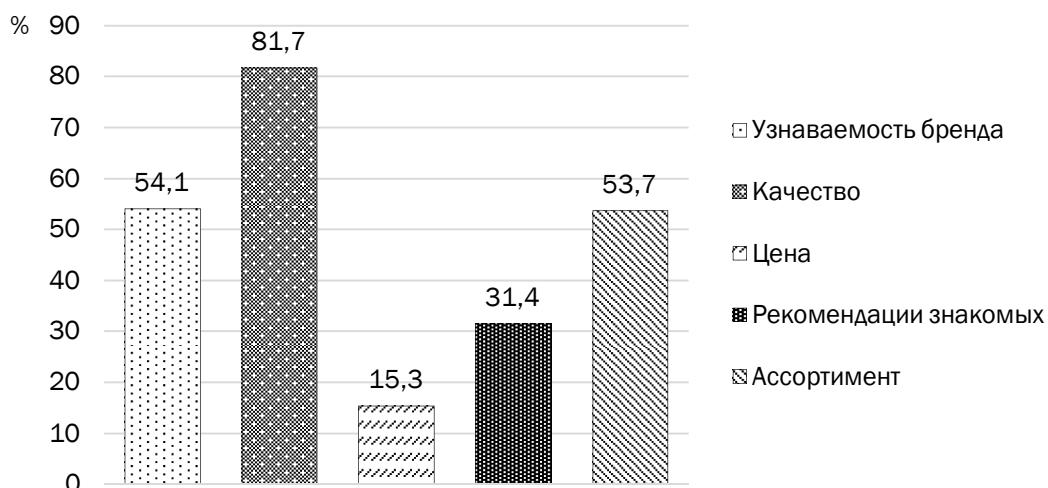


Рис. 2. Преимущества товаров зарубежных производителей перед отечественными

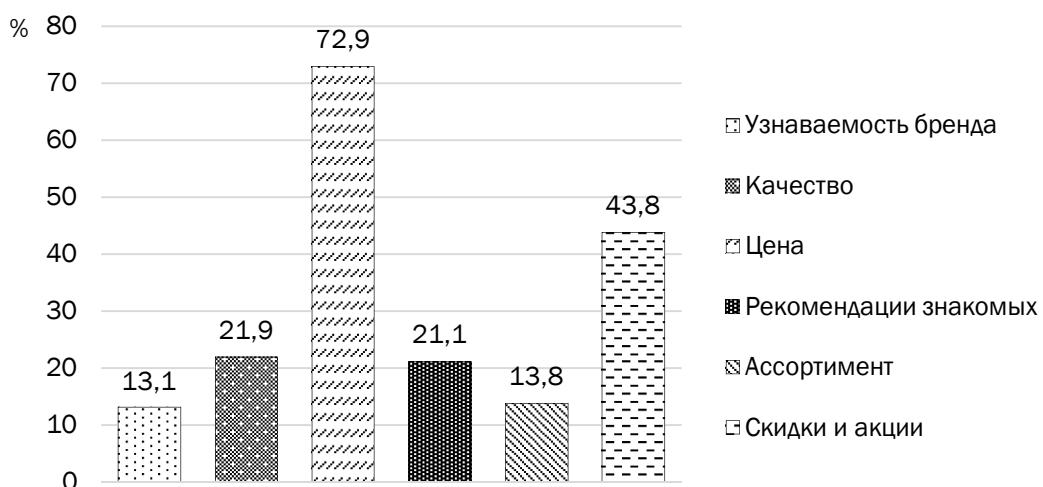


Рис. 3. Преимущества товаров отечественных производителей перед зарубежными

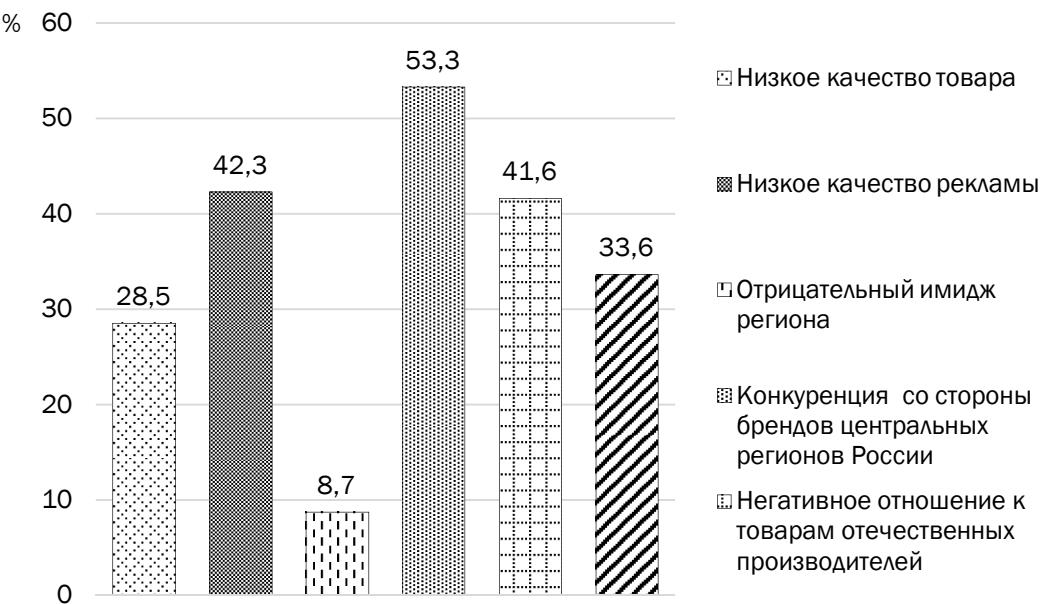


Рис. 4. Основные препятствия для продвижения региональных брендов

4. На основании данных, полученных в результате ответов респондентов на четвертый вопрос («Какие препятствия, на Ваш взгляд, существуют для повышения привлекательности производителей и брендов российских регионов?»), были определены приоритетные направления повышения конкурентоспособности товаров и услуг региональных брендов. Наиболее популярные ответы представлены на рис. 4.

Безусловно, разработка и продвижение регионального бренда является достаточно сложным процессом, предполагающим комплексный подход к формированию единой структуры бренда. Его формирование невозможно без учета множества факторов, охватить которые в рамках одного исследования не представляется возможным. Поэтому мы ограничили область исследования изучением влияния дизайна, как одного из значимых, на наш взгляд, инструментов, на повышение привлекательности региональных брендов.

По результатам проведенного исследования были определены следующие направления продвижения региональных брендов средствами дизайна.

Первое направление – качество товаров, предлагаемых регионами России. По данным опроса, именно качество товаров является наиболее значимым фактором конкурентоспо-

собности зарубежных производителей (81,7%). Учитывая, что к основным показателям качества товаров относятся такие, как экономические и эргономические, отказаться от услуг профессиональных дизайнеров в данном процессе будет невозможно. Именно дизайн играет главную роль при первой встрече потребителя с производителем. Он позволяет придать товару престижный вид, подчеркнуть статус, вызвать ассоциации с регионом и задуманным позиционированием. К успешным примерам такой коллaborации можно отнести известные бренды: «Тульский пряник», «Адыгейский сыр», «Башкирский мед», «Хохломская роспись». При покупке товаров импульсивного спроса дизайн способствует привлечению внимания путем создания позитивных эмоций. А регулярное обновление товарного ассортимента способствует вызову новой волны спроса на уже известную продукцию. Сложность этого направления в том, что дизайн товаров в данном случае должен ассоциироваться у потребителя не с конкретной организацией, а с целым регионом. А это требует не только серьезной подготовки, но и кооперации руководства региона и местных организаций.

Второе направление – разработка айдентики. Визуальные атрибуты регионального бренда способствуют приданию индивидуальности бренду, повышают узнаваемость продук-



Рис. 5. Логотип Нью-Йорка



Рис. 6. Задействование логотипа Нью-Йорка в айдентике российских городов

ции и ее конкурентоспособность. Не стоит забывать и о возможности формирования с помощью айдентики ярких ассоциаций с конкретным регионом, поддержания нужных эмоций и создания ценных впечатлений. Успешным примером айдентики, а именно логотипа в структуре визуальных атрибутов регионального бренда, является логотип Нью-Йорка, который не только дошел до нас практически без существенного изменения, но и оказал значимое влияние на позиционирование разных городов мира (рис. 5, 6).

Третье направление – повышение уровня бренд-коммуникаций. Факт применения инструментов дизайна в системе маркетинговых коммуникаций (рекламе, стимулировании сбыта и пр.) является общеизвестным. Однако в последние годы начинает активно формиро-

ваться новое направление – внедрение элементов айдентики в городскую среду.

Ключом к успеху в брендинге является связь между брендом и потребителем. Брендинг региона проводится для установления связи между людьми и образом их города, а также последовательной и целенаправленной коммуникационной стратегии с использованием региональных символов. Брендинг региона означает выбор комбинации факторов бренда для отличия региона путем создания положительного имиджа. Это инструмент повышения привлекательности региона и важнейший фактор признания его идентичности.

Важно, чтобы элементы бренда становились неотъемлемой частью города, притягивая человеческие эмоции. Примером успешного внедрения айдентики в пространство город-



Рис. 7. Логотип Ярославля



Рис. 8. Логотип Ярославля в городском пространстве

ской среды можно назвать Ярославль (рис. 7). Особенностью логотипа города является отражение в нем исторической ценности Ярославля – расположение на стрелке рек Волги и Которосли, что было удачно воспроизведено визуально.

Стоит отметить, что предложенный логотип позволяет с легкостью наполнять его разным содержанием. При этом он остается вполне узнаваемым в любых вариациях (рис. 8).

### Обсуждение

Полученные в ходе исследования результаты подтвердили актуальность проблемы. Благодаря сильному бренду регионы способны усилить свою дифференциацию, выделить свои уникальные характеристики, помочь потребителю в выборе товаров и услуг.

Многие российские регионы имеют негативный опыт реализации своего бренда. Отчасти это объясняется отсутствием единой стратегии брендинга. Все, как правило, сводится

только к разработке визуальных атрибутов регионального бренда. Однако, как считает известный американский исследователь Саймон Анхольт: «Нельзя создать бренд территории, то есть сформировать позитивное отношение к ней, занимаясь продуцированием и транслированием эффектных "картинок", весьма отдаленно напоминающих реалии этой территории» [1]. За разработкой стоит сложная комплексная работа по решению внутренних проблем региона. Сильный же бренд является следствием этой работы.

Бессспорно также и то, что создание позитивного образа регионального бренда средствами дизайна – это сложный длительный процесс, требующий привлечения финансовых, аналитических и экспертных ресурсов. Но при успешной реализации основных направлений имеется возможность не только повысить уровень конкурентоспособности регионов в российском и международном экономическом пространстве, но и со временем

изменить отношение российского населения к товарам и услугам отечественных производителей.

### Заключение

Таким образом, формирование и продвижение региональных брендов является важным приоритетным направлением развития России. И хотя отношение к региональному брендингу неоднозначно, анализ отечественного и зарубежного опыта показывает множество позитивных примеров.

Сильные региональные бренды не только привлекают существенные инвестиции в регион, но и способствуют формированию позитивного образа как отдельного региона, так и

страны. Одним из ключевых инструментов регионального брендинга является дизайн, способствующий созданию яркого привлекательного образа, позволяющий отразить уникальность территории относительно конкурентов и сформировать общее позиционирование региона.

По мнению Кейта Динни, одного из крупнейших мировых специалистов в области брендинга территорий: «Совместное участие государственного и частного секторов, объединенное со стратегически используемым высококачественным дизайном, представляет собой надежную основу для построения сильного бренда региона» [4]. А имидж регионов в совокупности создает и имидж страны.

### Список источников

1. Anholt S. Competitive Identity. The New Brand Management for Nations, Cities and Regions. Palgrave Macmillan, 2007. 147 р.
2. Визгалов Д.В. Брендинг города. Москва : Фонд «Институт экономики города», 2011. 160 с.
3. Keller K.L. Strategic Brand Management. New York : Prentice Hall, 1998.
4. Dinnie K. Branding territories. The best world practices, 2013. 336 р.
5. Kladou S., Trihas N. Place Branding through Resource Integration and Gastro-Cultural Experiences: A Transnational Perspective // Tourism and Hospitality. 2021. Vol. 3 (1). Pp. 1–14. doi:10.3390/tourhosp3010001.
6. Barani M. Creating a New Experience for Tourists through City Branding (Case Study: City of Shiraz in Iran) // Space and Culture. 2021. No. 9 (1). Pp. 138–148. doi:10.20896/saci.v9i1.1132.
7. Herezniak M., Florek M. Citizen involvement, place branding and mega events: Insights from Expo host cities // Place Branding and Public Diplomacy. 2018. No. 14 (2). Pp. 89–100. doi:10.1057/s41254-017-0082-6.
8. The role of place branding in local and regional economic development: Bridging the gap between policy and practicality / E. Cleave, G. Arku, R. Sadler, J. Gilliland // Regional Studies. 2016. No. 3 (1). Pp. 207–228. doi:10.1080/21681376.2016.1163506.

### References

1. Anholt S. Competitive Identity. The New Brand Management for Nations, Cities and Regions. Palgrave Macmillan, 2007. 147 р.
2. Vizgalov D.V. Branding of the city. Moscow : Foundation "Institute of City Economics", 2011. 160 р.
3. Keller K.L. Strategic Brand Management. New York : Prentice Hall, 1998.
4. Dinnie K. Branding territories. The best world practices, 2013. 336 р.
5. Kladou S., Trihas N. Place Branding through Resource Integration and Gastro-Cultural Experiences: A Transnational Perspective // Tourism and Hospitality. 2021. Vol. 3 (1). Pp. 1–14. doi:10.3390/tourhosp3010001.
6. Barani M. Creating a New Experience for Tourists through City Branding (Case Study: City of Shiraz in Iran) // Space and Culture. 2021. No. 9 (1). Pp. 138–148. doi:10.20896/saci.v9i1.1132.
7. Herezniak M., Florek M. Citizen involvement, place branding and mega events: Insights from Expo host cities // Place Branding and Public Diplomacy. 2018. No. 14 (2). Pp. 89–100. doi:10.1057/s41254-017-0082-6.
8. The role of place branding in local and regional economic development: Bridging the gap between policy and practicality / E. Cleave, G. Arku, R. Sadler, J. Gilliland // Regional Studies. 2016. No. 3 (1). Pp. 207–228. doi:10.1080/21681376.2016.1163506.

**Информация об авторах**

Т.И. Банникова – кандидат педагогических наук, младший научный сотрудник Научно-образовательного центра «Сибирский центр промышленного дизайна и прототипирования» Национального исследовательского Томского государственного университета;

Е.А. Чудинова – заместитель директора Научно-образовательного центра «Сибирский центр промышленного дизайна и прототипирования» Национального исследовательского Томского государственного университета;

В.А. Клименко – директор Научно-образовательного центра «Сибирский центр промышленного дизайна и прототипирования» Национального исследовательского Томского государственного университета;

А.Е. Воронина-Даринцева – заместитель директора Научно-образовательного центра «Сибирский центр промышленного дизайна и прототипирования» Национального исследовательского Томского государственного университета.

***Information about the authors***

*T.I. Bannikova – Candidate of Pedagogical Sciences, Junior Researcher of the Scientific and Educational Center "Siberian Center for Industrial Design and Prototyping" of National Research Tomsk State University;*

*E.A. Chudinova – Deputy Director of the Scientific and Educational Center "Siberian Center for Industrial Design and Prototyping" of National Research Tomsk State University;*

*V.A. Klimenko – Director of the Scientific and Educational Center "Siberian Center for Industrial Design and Prototyping" of National Research Tomsk State University;*

*A.E. Voronina-Darintseva – Deputy Director of the Scientific and Educational Center "Siberian Center for Industrial Design and Prototyping" of National Research Tomsk State University.*

Статья поступила в редакцию 04.12.2022; одобрена после рецензирования 16.12.2022; принята к публикации 07.08.2023.

The article was submitted 04.12.2022; approved after reviewing 16.12.2022; accepted for publication 07.08.2023.

Вестник Самарского государственного экономического университета. 2023. № 5 (223). С. 19–33.  
 Vestnik of Samara State University of Economics. 2023. No. 5 (223). Pp. 19–33.

Научная статья  
 УДК 631.1:65.012.8  
 doi:10.46554/1993-0453-2023-5-223-19-33

## Совершенствование методики оценки уровня экономической безопасности предприятий сельского хозяйства

Ольга Борисовна Ильина<sup>1</sup>, Валерия Ивановна Тамкович<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Калининградский государственный технический университет, Калининград, Россия

<sup>1</sup> olga.ilina@kltu.ru

<sup>2</sup> tamk.manja2@mail.ru

**Аннотация.** Экономическая безопасность, зародившись в XX в., стала неотъемлемой частью национальной и мировой экономики на всех уровнях. Предприятия в целях обеспечения стабильного функционирования вынуждены постоянно проводить анализ угроз своей деятельности и принимать меры по их минимизации или нейтрализации. Для упрощения процесса анализа экономической безопасности предприятий применяются различные методики, которые должны учитывать отраслевые особенности. Одной из групп предприятий со специфичными особенностями хозяйственной деятельности являются сельскохозяйственные предприятия. Данное исследование призвано дополнить методику оценки уровня экономической безопасности предприятий сельского хозяйства. В результате анализа угроз и рисков экономической безопасности предприятий сельского хозяйства в методику включены дополнительные функциональные составляющие, которые все больше влияют на деятельность этих предприятий. Функциональные составляющие определены через соответствующие индикаторы, что позволило усовершенствовать имеющуюся методику оценки уровня экономической безопасности. Полученные результаты могут использоваться руководством предприятий и специалистами экономической безопасности для более точной оценки уровня экономической безопасности предприятий сельского хозяйства.

**Ключевые слова:** экономическая безопасность, предприятия сельского хозяйства, оценка экономической безопасности, индикаторы экономической безопасности, уровень экономической безопасности

### Основные положения:

- ◆ предприятия сельского хозяйства имеют свои специфические особенности ведения хозяйственной деятельности, при этом все в большей степени вовлекаются в процессы цифровизации, подвергаются влиянию мировой политики, развивают инновационную деятельность;
- ◆ комплексную методику оценки уровня экономической безопасности предприятий сельского хозяйства необходимо дополнить политico-правовой, силовой, экологической и информационной составляющими;
- ◆ дополнение методики функциональными составляющими осуществляется через введение дополнительных индикаторов, отражающих современные угрозы предприятий сельского хозяйства.

**Для цитирования:** Ильина О.Б., Тамкович В.И. Совершенствование методики оценки уровня экономической безопасности предприятий сельского хозяйства // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2023. № 5 (223). С. 19–33. doi:10.46554/1993-0453-2023-5-223-19-33.

## Improving the methodology for assessing the level of economic security of agricultural enterprises

**Olga B. Ilina<sup>1</sup>, Valeria I. Tamkovich<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup> Kaliningrad State Technical University, Kaliningrad, Russia

<sup>1</sup> olga.ilina@kltu.ru

<sup>2</sup> tamk.manja2@mail.ru

**Abstract.** Economic security, which originated in the twentieth century, has become an integral part of the national and world economy at all stages. In order to ensure stable functioning, enterprises are forced to constantly analyze threats to their activities and take measures to minimize or neutralize them. To simplify a process of analyzing the economic security of enterprises, various methods are used, which should take into account industry specifics. One of the groups of enterprises with specific features of the economic activity are agricultural enterprises. This study is intended to complement the methodology for assessing the economic security of agricultural enterprises. As a result of the analysis of threats and risks to the economic security of agricultural enterprises, the methodology includes additional functional components that increasingly affect the activities of these enterprises. The functional components are defined through the relevant indicators, which made it possible to improve the existing methodology for assessing the economic security. The results obtained can be used by the management of enterprises and economic security specialists to more accurately assess the level of the economic security of agricultural enterprises.

**Keywords:** economic security, agricultural enterprises, economic security assessment, economic security indicators, the level of economic security

**Highlights:**

- ◆ agricultural enterprises have their own specific features of doing business, they are also influenced by the processes of digitalization, are influenced by world politics, and develop innovative activities;
- ◆ a comprehensive methodology for assessing the economic security of agricultural enterprises must be supplemented with political, legal, power, environmental and informational components;
- ◆ the methodology is supplemented with functional components through the introduction of additional indicators that reflect modern threats to agricultural enterprises.

**For citation:** Ilina O.B., Tamkovich V.I. Improving the methodology for assessing the level of economic security of agricultural enterprises // Vestnik of Samara State University of Economics. 2023. No. 5 (223). Pp. 19–33. (In Russ.). doi:10.46554/1993-0453-2023-5-223-19-33.

### Введение

Сельское хозяйство является важным элементом обеспечения продовольственной, экономической и национальной безопасности. Продукция сельского хозяйства покрывает не только базовые потребности населения, но и формирует бюджет за счет экспортных пошлин при реализации за границу. Обеспечение экономической безопасности предприятий сельского хозяйства способствует формированию устойчивой социально-экономической системы отдельных территорий и страны в целом. От правильно определенного уровня экономической безопасности зависит дальней-

шее формирование мер по обеспечению устойчивой работы предприятия в настоящее время и в будущем. Стратегическое развитие предприятия предполагает формулирование видения предприятия в будущем и возврат в настоящее с целью определения необходимых стратегических решений. Основой для принятия решений о развитии является анализ существующего положения организации, влияния на нее внутренних и внешних факторов, и в том числе состояния ее экономической безопасности. По мнению М.С. Сысоевой и Е.Ю. Меркуловой [1], в основе сценариев стратегии развития предприятия лежит оценка

фактического уровня экономической безопасности.

Методики оценки экономической безопасности предприятий отличаются подходом к определению аналитической базы. В настоящее время сформировались следующие направления: ресурсно-функциональный подход, рисковый подход, индикаторный и комплексный подход [2–7]. Исследования в области обзора существующих методик оценки экономической безопасности осуществлены в трудах [5; 6].

Комплексный подход включает в себя анализ индикаторов по отдельным функциональным составляющим и формирование общей интегральной оценки экономической безопасности предприятия. Такой подход позволяет определить как динамику отдельных элементов, так и уровень экономической безопасности предприятия в целом, соотнеся полученную интегральную оценку с определенной шкалой экономической безопасности. Поскольку комплексный подход позволяет формировать различные блоки исследования с получением обобщенной оценки, для исследования экономической безопасности предприятия сельского хозяйства он является наиболее приемлемым.

Среди работ по оценке экономической безопасности именно предприятий сельского хозяйства можно выделить исследование И.Н. Ермаковой, Н.Б. Михеевой и Д.С. Хандигиной [6], где за основу была принята модель А. Яниогло [7], изложенная и дополненная рядом показателей. При этом важным является то, что традиционно в комплексной оценке экономической безопасности предприятия используются 7 функциональных составляющих, выделенных Л.П. Гончаренко и Ф.В. Акулиной [8]: финансовая, технико-технологическая, политico-правовая, интеллектуально-кадровая, силовая, экологическая и информационная. А. Яниогло в своей методике предложила использовать финансовую, кадровую и технико-технологическую составляющие и дополнить ее производственно-сбытовой. Производственно-сбытовая составляющая, введенная А. Яниогло, отражала рентабельность производства и реализации продукции, в то время как дополнения, введенные авторами, отра-

зили оценку эффективности производства в отраслевом аспекте [6].

Целью данного исследования является дополнение предложенной в работе [6] методики оценки экономической безопасности предприятий сельского хозяйства с учетом современных угроз и специфики деятельности такого рода предприятий.

Для достижения поставленной цели необходимо решить задачи по подбору индикаторов, отражающих специфические черты деятельности сельскохозяйственных предприятий, и встраиванию дополнительных элементов в комплексную методику оценки уровня экономической безопасности предприятия с получением общей интегральной оценки.

### Методы

При проведении исследования применялись такие методы, как анализ и сравнение подходов к оценке экономической безопасности предприятий, синтез функциональных составляющих экономической безопасности, используемых в различных подходах, дедукция и индукция при определении угроз экономической безопасности предприятий сельского хозяйства и индикаторов, адекватно их отражающих, метод формализации и логического обоснования при внедрении дополнительных индикаторов экономической безопасности.

### Результаты

Система индикаторов для оценки отдельных функциональных составляющих экономической безопасности в комплексной методике базируется в большей степени на количественных показателях, при этом, как отмечено в [9], эта система должна содержать и качественные индикаторы, причем индикаторы должны соответствовать актуальным угрозам экономической безопасности рассматриваемого объекта.

Следовательно, начальным этапом любой оценки экономической безопасности должен быть анализ угроз деятельности предприятия. При этом анализ угроз внутренней среды предприятия осуществляется за счет анализа использования ресурсов, анализ же угроз внешней среды обусловлен макроэкономическими и отраслевыми особенностями.

В соответствии с Общероссийским классификатором видов экономической деятельности (ОКВЭД), деятельность сельскохозяйственных предприятий попадает в раздел «Сельское, лесное хозяйство, охота, рыболовство и рыбоводство». В данном разделе в группе 01 выделяются, прежде всего, два основных вида деятельности – растениеводство и животноводство, а также смешанное сельское хозяйство, где растениеводство сочетается с животноводством (группировка 01.5). Большинство крупных предприятий в настоящее время в своей деятельности сочетают растениеводство и животноводство, что позволяет обеспечить полный производственный цикл и синергетический эффект от данного сочетания. В настоящем исследовании акцент сделан именно на предприятия из группировки ОКВЭД 01.05.

Сельское хозяйство – это специфический вид деятельности, результат которого зависит от ряда факторов.

- ◆ природно-климатических условий;
- ◆ особенностей производства (биоресурсы, цикличность, сезонность, длительная продолжительность производственного цикла);
- ◆ особенностей и сроков хранения готовой продукции и семенного материала;
- ◆ низкой ценовой эластичности спроса на продукцию.

Соответственно, особенности ведения сельского хозяйства формируют определенные условия для возникновения угроз и рисков экономической безопасности предприятия. Так, М.Г. Озерова [10] выделяет несколько групп рисков для деятельности сельскохозяйственных предприятий (рис. 1).

Стоит отметить, что сельское хозяйство из чисто традиционного вида деятельности (ручной и механизированный труд) переходит к высокотехнологичным и инновационным способам ведения хозяйства, в том числе с элементами цифровизации производства. Такая перемена в подходах требует расширения списка функциональных составляющих против тех, что были рассмотрены в работах [6; 7].

В настоящее время для предприятий сельского хозяйства источником большого количества угроз стала социальная среда. Здесь можно выделить:

- ◆ санкции, вводимые иностранными государствами, что нарушает производственно-сбытовые цепочки;
- ◆ институциональные изменения, в том числе изменение правовой базы, обусловленные необходимостью обеспечения национальной безопасности;
- ◆ ужесточение экологических требований, норм и стандартов;

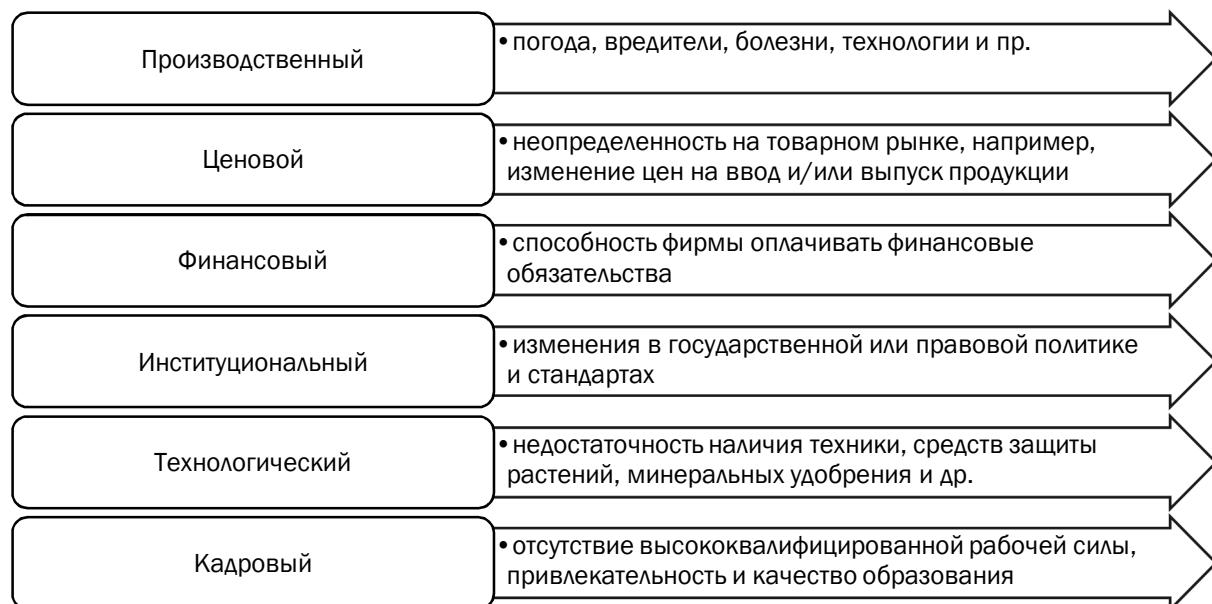


Рис. 1. Виды рисков предприятий сельского хозяйства\*

\* Составлено по: Ozerova M.G., Sharopatova A.V. Financial risks and their impact on the economic security of agricultural enterprises // AGRITECH-V-2021 IOP Conf. Series: Earth and Environmental Science 839 (2021) 022090. doi:10.1088/1755-1315/839/2/022090.



Рис. 2. Функциональные составляющие для оценки экономической безопасности предприятий сельского хозяйства\*

\* Составлено по: Методика комплексного анализа и оценки уровня экономической безопасности предприятия / Д.А. Коробейников, О.М. Коробейникова, Т.А. Дугина, Е.С. Шемет // Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент». 2021. Т. 15, № 3. С. 73–85; Экономическая безопасность / под общ. ред. Л.П. Гончаренко, Ф.В. Акулинина. Москва : Юрайт, 2015. 478 с.

◆ рост недобросовестных способов конкуренции.

Все это вызывает необходимость рассматривать в комплексе не только финансовую, технико-технологическую, кадровую и производственно-сбытовую составляющие, но также и дополнить методику оценки экономической безопасности еще 4 функциональными составляющими, приведенными Л.П. Гончаренко и Ф.В. Акулининой [8]. Совокупность функциональных составляющих для комплексной оценки экономической безопасности предприятий сельского хозяйства представлена на рис. 2.

Учитывая специфику деятельности и риски, присущие сельскохозяйственным предприятиям, дополним индикативную систему показателей для комплексной оценки экономической безопасности рядом показателей (табл. 1).

В связи с разным подходом к определению пороговых значений для качественных и количественных индикаторов экономической безопасности наиболее удобной представляется балльно-рейтинговая система оценки, которая позволит свести все показатели к безразмерной величине и рассчитать итоговый интегральный показатель для оценки уровня экономической безопасности.

Финансовая составляющая экономической безопасности предприятия является неотъемлемым блоком анализа всех без исключения предприятий, поскольку финансы выступают «кровеносной системой предприятия» [8], обеспечивая возможность формирования и поддержания на необходимом уровне всех других корпоративных ресурсов. Система индикаторов, отражающая финансовую составляющую экономической безопасности, является наиболее устоявшейся. В методике, взятой за основу [6], для оценки финансовой составляющей применялась 5-факторная модель Альтмана, которая разработана на основе анализа американских компаний. Вместо этой методики предлагается для оценки банкротства использовать модель диагностики Г.В. Савицкой [11], которая разработана именно для российских предприятий сельского хозяйства, как, например, в методике оценки, изложенной в [5] (табл. 2).

Следующей, не менее важной группой является технико-технологическая составляющая экономической безопасности предприятия, которая характеризует техническую вооруженность и технологии, используемые предприятием для эффективного осуществления своей деятельности. Для более полного анализа данной составляющей предложено вве-

Таблица 1

**Индикативные показатели, вводимые в комплексную систему оценки экономической безопасности предприятий сельскохозяйственного сектора\***

Угрозы	Функциональная составляющая	Индикатор
Потери в связи с нерациональным использованием земель	Технико-технологическая	Землеотдача по прибыли
Потери в связи с неквалифицированной деятельностью сотрудников	Интеллектуально-кадровая	Текучесть кадров
Снижение эффективности производства		Выработка одного работника
Эрозия почв		Доля профессиональных заболеваний на предприятии
Потеря продукции вследствие болезней и вредителей		Уровень автоматизации труда
Штрафы за несоблюдение выбросов вредных веществ и отходов производства	Экологическая	Оборудование предприятия в соответствии с санитарно-гигиеническими нормами и стандартами
Утечка информации, коммерческой тайны, в том числе относительно способов производства	Информационная	Проведение мелиоративных и культуртехнических мероприятий
Штрафы за несоблюдение законодательства		Соответствие концентрации вредных веществ нормам предельно допустимой концентрации (ПДК)
Взаимодействие с недобросовестными контрагентами		Доля затрат на обеспечение информационной безопасности
Форс-мажорные обстоятельства, в том числе политического характера		Уязвимость информации
Порча и кража имущества	Политико-правовая	Наличие положения об информационной политике безопасности
Захват объектов противозаконными структурами		Наличие договора о неразглашении определенной информации
		Доля работников юридической службы
		Соблюдение всех аспектов законодательства
	Силовая	Качество юридических услуг
		Потери предприятия от участия в арбитражных разбирательствах
	Силовая	Доля затрат на обеспечение безопасности предприятия и работников
		Эффективность контрольно-пропускного режима
		Результативность работы службы безопасности

\* Составлено по: Нургалиева Р.Э., Малышкина А.С. Ресурсно-функциональный подход оценки обеспечения экономической безопасности наукоемкого предприятия // Вестник Димитровградского инженерно-технологического института. 2020. № 1 (21). С. 61–67; Яниогло А. Комплексная система обеспечения экономической безопасности предприятий (на примере АТО Гагаузия) : дис. ... д-ра экон. наук. Кишинев, 2017. 188 с.; Экономическая безопасность / под общ. ред. Л.П. Гончаренко, Ф.В. Акулинина. Москва : Юрайт, 2015. 478 с.; Навдаева С.Н., Дудогло Т.Д. Экономико-статистический анализ показателей деятельности сельскохозяйственных предприятий : учеб. пособие. Н. Новгород : Нижегородская ГСХА, 2020. 100 с.; Экономическая безопасность: экономико-правовое обеспечение : учебник / под общ. ред. А.С. Молчан, И.В. Петрова. Москва : Юнити-Дана, 2020. 336 с.

сти показатель землеотдачи по прибыли, что позволяет оценить эффективность использования сельхозугодий (табл. 3).

Производственно-сбытовая составляющая экономической безопасности характеризует возможность предприятия реализовывать свою продукцию, пополняя тем самым финансовые ресурсы предприятия (табл. 4).

Важным аспектом в любой деятельности является интеллектуально-кадровая составляющая. Кадровый аспект имеет свои риски для предприятий сельского хозяйства, который связан с недостаточностью кадров, их текучестью. Кроме того, сельскохозяйственная деятельность – это деятельность, сопряженная с использованием биологических ресурсов и,

Таблица 2

## Система индикаторов финансовой составляющей экономической безопасности сельскохозяйственного предприятия\*

№ п/п	Индикатор экономической безопасности	Обозначение коэффициента	Соотношение нормативных значений индикаторов и балльно-рейтинговой оценки		
			Абсолютная безопасность (1 балл)	Нейтральное состояние (0,5 балла)	Критическое состояние (0 баллов)
1	Коэффициент автономии	Кф <sub>1</sub>	>0,55	0,35-0,55	<0,35
2	Коэффициент текущей ликвидности	Кф <sub>2</sub>	≥2	1-2	<1
3	Коэффициент абсолютной ликвидности	Кф <sub>3</sub>	≥0,15	0,1-0,15	<0,1
4	Коэффициент обеспеченности собственными средствами	Кф <sub>4</sub>	≥0,1	0-0,1	<0
5	Коэффициент финансового рычага	Кф <sub>5</sub>	≤0,82	0,83-1,5	>1,5
6	Коэффициент финансирования	Кф <sub>6</sub>	≥0,7	0,4-0,7	<0,4
7	Тип финансовой устойчивости	Кф <sub>7</sub>	Абсолютная	Нормальная	Неустойчивое, кризисное
8	Модель диагностики банкротства по Савицкой для с/х предприятий	Кф <sub>8</sub>	<0	0-1	>1
Частный коэффициент по финансовой составляющей		ЧКФ	ЧКФ = (Кф <sub>1</sub> + Кф <sub>2</sub> + ... + Кф <sub>7</sub> + Кф <sub>8</sub> ) / 8		

\* Составлено по: Ермакова И.Н., Михеева Н.Б., Хандогина Д.С. Методические подходы к оценке уровня экономической безопасности сельскохозяйственного предприятия // Социально-экономический и гуманитарный журнал Красноярского ГАУ. 2018. № 4. С. 43–54; и дополнено авторами (выделено курсивом) с использованием материалов: Методика комплексного анализа и оценки уровня экономической безопасности предприятия / Д.А. Коробейников, О.М. Коробейникова, Т.А. Дугина, Е.С. Шемет // Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент». 2021. Т. 15, № 3. С. 73–85; Навдаева С.Н., Дудогло Т.Д. Экономико-статистический анализ показателей деятельности сельскохозяйственных предприятий : учеб. пособие. Н. Новгород : Нижегородская ГСХА, 2020. 100 с.

Таблица 3

## Система индикаторов технико-технологической составляющей экономической безопасности сельскохозяйственного предприятия\*

№ п/п	Индикатор экономической безопасности	Обозначение коэффициента	Соотношение нормативных значений индикаторов и балльно-рейтинговой оценки		
			Абсолютная безопасность (1 балл)	Нейтральное состояние (0,5 балла)	Критическое состояние (0 баллов)
1	Фондоотдача	Кт <sub>1</sub>	Динамика положительная	Нет динамики	Динамика отрицательная
2	Коэффициент износа основных фондов	Кт <sub>2</sub>	Динамика отрицательная	Нет динамики	Динамика положительная
3	Коэффициент годности основных средств	Кт <sub>3</sub>	>0,5	0,3-0,5	<0,3
4	Землеотдача по прибыли	Кт <sub>4</sub>	Динамика положительная	Нет динамики	Динамика отрицательная
Частный коэффициент по технико-технологической составляющей		ЧКТТ	ЧКТТ = (Кт <sub>1</sub> + Кт <sub>2</sub> + Кт <sub>3</sub> + Кт <sub>4</sub> ) / 4		

\* Составлено по: Ермакова И.Н., Михеева Н.Б., Хандогина Д.С. Методические подходы к оценке уровня экономической безопасности сельскохозяйственного предприятия // Социально-экономический и гуманитарный журнал Красноярского ГАУ. 2018. № 4. С. 43–54; и дополнено авторами (выделено курсивом) с использованием материалов: Навдаева С.Н., Дудогло Т.Д. Экономико-статистический анализ показателей деятельности сельскохозяйственных предприятий : учеб. пособие. Н. Новгород : Нижегородская ГСХА, 2020. 100 с.

Таблица 4

## Система индикаторов производственно-сбытовой составляющей экономической безопасности сельскохозяйственного предприятия\*

№ п/п	Индикатор экономической безопасности	Обозначение коэффициента	Соотношение нормативных значений индикаторов и балльно-рейтинговой оценки		
			Абсолютная безопасность (1 балл)	Нейтральное состояние (0,5 балла)	Критическое состояние (0 баллов)
1	Рентабельность продаж, %	Кп1	≥20	9-20	<9
2	Рентабельность активов, %	Кп2	≥11	5-11	<5
3	Темп роста прибыли	Кп3	Более темпа выручки	Остается прежним	Менее темпа выручки
4	Соотношение дебиторской и кредиторской задолженности	Кп4	1	0,5-1	<0,5
5	Урожайность зерновых культур	Кп5	Выше среднего по области	Соответствует среднему по области	Ниже среднего по области
6	Поголовье с/х животных	Кп6	Динамика положительная	Нет динамики	Динамика отрицательная
7	Продуктивность с/х животных	Кп7	Выше среднего по области	Соответствует среднему по области	Ниже среднего по области
Частный коэффициент по производственно-сбытовой составляющей		ЧКПС	ЧКПС = (Кп1 + Кп2 + ... + Кп6 + Кп7) / 7		

\* Ермакова И.Н., Михеева Н.Б., Хандогина Д.С. Методические подходы к оценке уровня экономической безопасности сельскохозяйственного предприятия // Социально-экономический и гуманитарный журнал Красноярского ГАУ. 2018. № 4. С. 43-54

Таблица 5

## Система индикаторов интеллектуально-кадровой составляющей экономической безопасности сельскохозяйственного предприятия\*

№ п/п	Индикатор экономической безопасности	Обозначение коэффициента	Соотношение нормативных значений индикаторов и балльно-рейтинговой оценки		
			Абсолютная безопасность (1 балл)	Нейтральное состояние (0,5 балла)	Критическое состояние (0 баллов)
1	Доля работников, имеющих высшее образование, в общем количестве работников, %	Кк1	>20	10-20	<10
2	Уровень заработной платы в сравнении со средней по с/х	Кк2	>1	0,5-1	<0,5
3	Доля затрат на обучение в общем объеме затрат на персонал, %	Кк3	>50	50-30	<30
4	Текущесть кадров, %	Кк4	<15	15-30	>30
5	Выработка одного работника	Кк5	Рост показателя	Показатель не меняется	Снижение показателя
6	Доля профессиональных заболеваний, %	Кк6	<5	5-8	>8
7	Уровень автоматизации труда	Кк7	Комплексный	Частичный	Ручной
Частный коэффициент по интеллектуально-кадровой составляющей		ЧКК	ЧКК = (Кк1 + Кк2 + ... + Кк6 + Кк7) / 7		

\* Составлено по: Ермакова И.Н., Михеева Н.Б., Хандогина Д.С. Методические подходы к оценке уровня экономической безопасности сельскохозяйственного предприятия // Социально-экономический и гуманитарный журнал Красноярского ГАУ. 2018. № 4. С. 43-54; и дополнено авторами (выделено курсивом) с использованием материалов: Экономическая безопасность / под общ. ред. Л.П. Гончаренко, Ф.В. Акулинина. Москва : Юрайт, 2015. 478 с.; Навдаева С.Н., Дудогло Т.Д. Экономико-статистический анализ показателей деятельности сельскохозяйственных предприятий : учеб. пособие. Н. Новгород : Нижегородская ГСХА, 2020. 100 с.

соответственно, широким применением специализированных ядовитых веществ для борьбы с болезнями и вредителями, что может негативно отразиться на здоровье сотрудников. Цифровизация производственных процессов коснулась и предприятий сельского хозяйства, для поддержания конкурентоспособности необходимо анализировать и процесс внедрения автоматизации труда. Дополнительные индикаторы (№4 – №7 табл. 5), отражающие эти угрозы и риски, позволяют держать их под контролем и принимать своевременные меры по их минимизации или нейтрализации.

Цифровизация и автоматизация производственных и бизнес-процессов, инновационная деятельность в сельском хозяйстве требуют дополнения не только интеллектуально-кадровой составляющей, но и введение в методику информационной составляющей, которая характеризует возможность защиты персональной информации и коммерческой тайны, предотвращение «взлома» информационных систем и хакерских атак (табл. 6).

Политико-правовая составляющая обеспечивает защиту экономической безопасности предприятия в части соблюдения законодательства, защиты прав собственности и ресурсов компании при взаимодействии с контрагентами и государством. Правильное применение нормативно-правовых актов, учет в деятельности предприятия изменений законодательства, в том числе международного, позволяет осуществлять эффективное функционирование предприятия, несмотря на неустойчивость экономической и политической макросреды (табл. 7).

Силовая составляющая характеризует защищенность предприятия от внешнего силового негативного воздействия, а также противоправных действий сотрудников. Оценка индикаторов данной составляющей имеет в основном качественный характер, отражая эффективность и динамизм силового обеспечения экономической безопасности. Стоит отметить, что, несмотря на рост защищенности института собственности в России по сравнению с 1990-ми гг., для предприятий сельского хозяйства до сих пор характерны противоправные действия со стороны третьих лиц с целью их захвата. Это объясняет необходимость до-

полнения комплексной методики оценки уровня экономической безопасности предприятий сельского хозяйства силовой составляющей (табл. 8).

Экологическая составляющая экономической безопасности также играет важную роль в обеспечении стабильного функционирования предприятий сельского хозяйства, что обусловлено биологическим характером используемых производственных ресурсов. В процессе производства происходит формирование биологических отходов, способных создать неблагоприятную эпизоотическую обстановку. Кроме того, использование ядохимикатов также создают дополнительную нагрузку на окружающую среду. Контроль соблюдения экологических норм в настоящее время находится в центре внимания органов власти и общественности, соответственно, контроль данной составляющей позволит предприятию избежать негативных последствий (табл. 9).

Как видно из табл. 2–9, по результатам балльной оценки индикаторов экономической безопасности по каждому блоку функциональных составляющих рассчитываются частные коэффициенты как среднее, полученное путем деления суммы балльных оценок индикаторов на количество использованных индикаторов:

$$\text{ЧК} = (\text{Оценка} K_1 + \text{Оценка} K_2 + \dots + \text{Оценка} K_n) / n, \quad (1)$$

где ЧК – частный коэффициент функциональной составляющей экономической безопасности;

Оценка K – балльная оценка индикатора экономической безопасности.

Такой подход позволяет определить состояние отдельных функциональных составляющих экономической безопасности, в том числе оценить их динамику. Соответственно, здесь может быть учтена специфика и направление деятельности сельскохозяйственного предприятия. Данная методика разработана для предприятий, осуществляющих смешанное сельское хозяйство, если предприятие специализируется только на одном из видов деятельности, то количество индикаторов для оценки уровня экономической безопасности по отдельным составляющим может быть изменено. Так, производственно-сбытовая составляющая содержит индикаторы для оценки показателей и

Таблица 6

**Система индикаторов информационной составляющей экономической безопасности сельскохозяйственного предприятия\***

№ п/п	Индикатор экономической безопасности	Обозначение коэффициента	Соотношение нормативных значений индикаторов и балльно-рейтинговой оценки		
			Абсолютная безопасность (1 балл)	Нейтральное состояние (0,5 балла)	Критическое состояние (0 баллов)
1	Доля затрат на обеспечение информационной безопасности, %	Ки <sub>1</sub>	>20	20-15	<15
2	Уязвимость информации	Ки <sub>2</sub>	Не уязвима	Частично уязвима	Уязвима
3	Наличие положения об информационной политике безопасности	Ки <sub>3</sub>	Существует	Существует в устной форме	Не существует
4	Наличие договора о неразглашении определенной информации	Ки <sub>4</sub>	Существует	Существует в устной форме	Не существует
Частный коэффициент по информационной составляющей		ЧКИ	ЧКИ = (Ки <sub>1</sub> + Ки <sub>2</sub> + Ки <sub>3</sub> + Ки <sub>4</sub> ) / 4		

\* Составлено авторами на основе материалов: Нургалиева Р.Э., Малышкина А.С. Ресурсно-функциональный подход оценки обеспечения экономической безопасности научоемкого предприятия // Вестник Димитровградского инженерно-технологического института. 2020. № 1 (21). С. 61–67; Экономическая безопасность / под общ. ред. Л.П. Гончаренко, Ф.В. Акулинина. Москва : Юрайт, 2015. 478 с.; Навдаева С.Н., Дудогло Т.Д. Экономико-статистический анализ показателей деятельности сельскохозяйственных предприятий : учеб. пособие. Н. Новгород : Нижегородская ГСХА, 2020. 100 с.

Таблица 7

**Система индикаторов политico-правовой составляющей экономической безопасности сельскохозяйственного предприятия\***

№ п/п	Индикатор экономической безопасности	Обозначение коэффициента	Соотношение нормативных значений индикаторов и балльно-рейтинговой оценки		
			Абсолютная безопасность (1 балл)	Нейтральное состояние (0,5 балла)	Критическое состояние (0 баллов)
1	Доля работников юридической службы, %	Кп <sub>1</sub>	>5	5-3	<3
2	Соблюдение всех аспектов законодательства	Кп <sub>2</sub>	В полной мере	Частично	Не соблюдено
3	Качество юридических услуг	Кп <sub>3</sub>	1	0,8-1	<0,8
4	Потери предприятия от участия в арбитражных разбирательствах	Кп <sub>4</sub>	Потерь нет	Потери незначительные	Потери значительные
Частный коэффициент по политico-правовой составляющей		ЧКПП	ЧКПП = (Кп <sub>1</sub> + Кп <sub>2</sub> + Кп <sub>3</sub> + Кп <sub>4</sub> ) / 4		

\* Составлено авторами на основе материалов: Нургалиева Р.Э., Малышкина А.С. Ресурсно-функциональный подход оценки обеспечения экономической безопасности научоемкого предприятия // Вестник Димитровградского инженерно-технологического института. 2020. № 1 (21). С. 61–67; Экономическая безопасность / под общ. ред. Л.П. Гончаренко, Ф.В. Акулинина. Москва : Юрайт, 2015. 478 с.; Экономическая безопасность: экономико-правовое обеспечение : учебник / под общ. ред. А.С. Молчан, И.В. Петрова. Москва : Юнити-Дана, 2020. 336 с.

для растениеводства, и для животноводства, следовательно, для предприятий растениеводства в целях оценки, адекватно отражающей уровень экономической безопасности, необходимо исключить из рассмотрения индика-

торы №6 и №7, а для предприятий животноводства – индикатор №5 производственно-сбытовой составляющей. Соответственно, изменится количество индикаторов и величина знаменателя в формуле (1) оценки частного

Таблица 8

**Система индикаторов силовой составляющей экономической безопасности сельскохозяйственного предприятия\***

№ п/п	Индикатор экономической безопасности	Обозначение коэффициента	Соотношение нормативных значений индикаторов и балльно-рейтинговой оценки		
			Абсолютная безопасность (1 балл)	Нейтральное состояние (0,5 балла)	Критическое состояние (0 баллов)
1	Доля затрат на обеспечение безопасности предприятия и работников, %	Кс1	>20	20-15	<15
2	Эффективность контрольно-пропускного режима	Кс2	Эффективно	Частично эффективно	Неэффективно
3	Результативность работы службы безопасности	Кс3	Имеет значительные улучшения	Имеет небольшие улучшения	Не имеет улучшений
Частный коэффициент по силовой составляющей		ЧКС	ЧКС = (Кс1 + Кс2 + Кс3) / 3		

\* Составлено авторами на основе материалов: Экономическая безопасность / под общ. ред. А.П. Гончаренко, Ф.В. Акулинина. Москва : Юрайт, 2015. 478 с.; Навдаева С.Н., Дудогло Т.Д. Экономико-статистический анализ показателей деятельности сельскохозяйственных предприятий : учеб. пособие. Н. Новгород : Нижегородская ГСХА, 2020. 100 с.

Таблица 9

**Система индикаторов экологической составляющей экономической безопасности сельскохозяйственного предприятия\***

№ п/п	Индикатор экономической безопасности	Обозначение коэффициента	Соотношение нормативных значений индикаторов и балльно-рейтинговой оценки		
			Абсолютная безопасность (1 балл)	Нейтральное состояние (0,5 балла)	Критическое состояние (0 баллов)
1	Соответствие концентрации вредных веществ с нормами ПДК	Кэ1	Полностью соответствует	Частично соответствует	Не соответствует
2	Оборудование предприятия в соответствии с санитарно-гигиеническими нормами и стандартами	Кэ2	Полностью оборудовано	Частично оборудовано	Не оборудовано
3	Проведение мелиоративных и культурно-технических мероприятий	Кэ3	Регулярное проведение	Проведение по необходимости	Проведение отсутствует
Частный коэффициент по экологической составляющей		ЧКЭ	ЧКЭ = (Кэ1 + Кэ2 + Кэ3) / 3		

\* Составлено авторами на основе материалов: Нургалиева Р.Э., Малышкина А.С. Ресурсно-функциональный подход оценки обеспечения экономической безопасности научноемкого предприятия // Вестник Димитровградского инженерно-технологического института. 2020. № 1 (21). С. 61–67; Экономическая безопасность / под общ. ред. А.П. Гончаренко, Ф.В. Акулинина. Москва : Юрайт, 2015. 478 с.; Навдаева С.Н., Дудогло Т.Д. Экономико-статистический анализ показателей деятельности сельскохозяйственных предприятий : учеб. пособие. Н. Новгород : Нижегородская ГСХА, 2020. 100 с.

коэффициента функциональной составляющей экономической безопасности.

После расчетов всех частных коэффициентов функциональных составляющих осуществляется интегральная оценка экономической безопасности предприятия путем расчета свод-

ного коэффициента экономической безопасности как среднего суммы частных коэффициентов функциональных составляющих [12]:

ИКЭБ = (ЧК<sub>1</sub> + ЧК<sub>2</sub> + ... + ЧК<sub>п</sub>) / n , (2)

где ИКЭБ – интегральный коэффициент экономической безопасности;

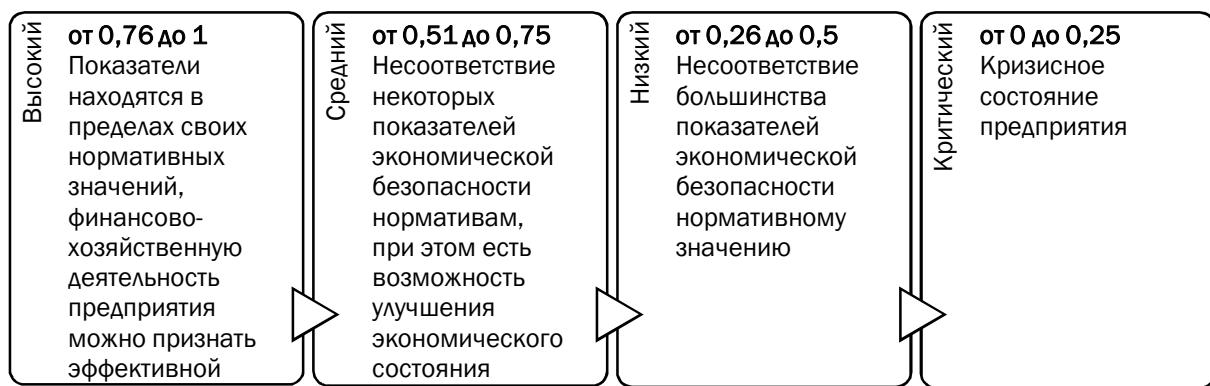


Рис. 3. Шкала уровней экономической безопасности предприятия\*

\* Составлено по: Яниогло А. Комплексная система обеспечения экономической безопасности предприятий (на примере АТО Гагаузия) : дис. ... д-ра экон. наук. Кишинев, 2017. 188 с.; Экономическая безопасность / под общ. ред. Л.П. Гончаренко, Ф.В. Акулинина. Москва : Юрайт, 2015. 478 с.; Экономическая безопасность: экономико-правовое обеспечение : учебник / под общ. ред. А.С. Молчан, И.В. Петрова. Москва : Юнити-Дана, 2020. 336 с.

ЧК – частный коэффициент функциональной составляющей экономической безопасности.

По итогам расчетов частных функциональных составляющих экономической безопасности предприятий сельского хозяйства, приведенных в табл. 2–9, интегральная оценка экономической безопасности (ИКЭБ), рассчитываемая по формуле (2), будет выглядеть следующим образом:

$$\text{ИКЭБ} = (\text{ЧКФ} + \text{ЧКТТ} + \text{ЧКПС} + \text{ЧКИК} + \text{ЧКИ} + \text{ЧКПП} + \text{ЧКС} + \text{ЧКЭ}) / 8, \quad (3)$$

где ЧКФ, ЧКТТ, ЧКПС, ЧКИК, ЧКИ, ЧКПП, ЧКС, ЧКЭ – частные коэффициенты функциональных составляющих, рассчитанные по формуле (1) в табл. 2–9.

Полученный результат интегральной оценки соотносится со шкалой уровня экономической безопасности предприятия (рис. 3). Уровень экономической безопасности, в свою очередь, может трактоваться как высокий, средний, низкий и критический.

Полученные результаты оценки уровня экономической безопасности и выявленные угрозы в части несоответствия индикативных показателей служат основой для принятия дальнейших решений по обеспечению экономической безопасности, выбору инструментов и методов воздействия.

### Обсуждение

Теоретическая и практическая значимость приведенной методики заключается в расширении рассмотренных ранее методик дополнительными функциональными составляющими экономической безопасности и индикаторами, отражающими угрозы предприятий сельского хозяйства. Такая расширенная методика позволит более полно определить уровень экономической безопасности с учетом изменений институциональной среды ведения бизнеса (международная политическая, экономическая ситуация, нормотворческая деятельность государства) и применения инновационных и цифровых инструментов в деятельности современных предприятий. Данные изменения нашли свое отражение во введении в методику оценки уровня экономической безопасности предприятий сельского хозяйства информационной, политico-правовой, экологической и силовой составляющих.

Полученные результаты могут быть использованы как для оценки экономической безопасности предприятий сельского хозяйства, так и для дальнейшей проработки и совершенствования методик оценки. Индикаторы экономической безопасности, введенные в методику оценки в данном исследовании, охватывают деятельность, сопряженную как с расте-

ниеводством, так и с животноводством. В случае специализации только на одном из видов деятельности, индикаторы, не относящиеся к рассматриваемому предприятию, должны быть исключены из рассмотрения, иначе оценка предприятия будет носить недостоверный характер.

Результаты оценки уровня экономической безопасности становятся основой для разработки мероприятий по укреплению уровня экономической безопасности. В зависимости от положения предприятия могут потребоваться и изменения в подходах к осуществлению бизнес-процессов, и стратегические изменения в деятельности предприятия. Вопросы разработки программных мероприятий по результатам оценки экономической безопасности – это направления дальнейших исследований в целях формирования комплексной системы обеспечения экономической безопасности предприятий.

### Заключение

В современном мире вопросы обеспечения экономической безопасности становятся ключевыми. Турбулентность внешней среды, политизированность экономических решений приводят к тому, что влияющие на предприятие различного рода факторы могут изменить направление своего воздействия в любой момент. Такая ситуация приводит к необходимости постоянного мониторинга угроз экономической безопасности предприятия. Комплексная система оценки позволяет не только оценить уровень экономической безопасности в целом, но и проследить динамику изменения

состояний отдельных функциональных составляющих и их индикаторов. Отраслевая специфичность предприятий обуславливает разработки различных методик оценки экономической безопасности предприятий с выделением особенностей ведения хозяйственной деятельности.

В данном исследовании приведены результаты совершенствования комплексной методики оценки уровня экономической безопасности предприятий сельского хозяйства. Сельское хозяйство – специфический вид деятельности, который подвержен определенным угрозам и рискам в связи с биологически и природно-зависимым характером производства. При этом в процессы цифровизации и инновационной деятельности вовлекается и сфера сельского хозяйства, что способствует появлению дополнительных уязвимостей этих предприятий. Для того чтобы наиболее полно охватить все корпоративные ресурсы предприятия при проведении оценки экономической безопасности, предложено рассматривать экономическую безопасность по 8 составляющим: финансовой, технико-технологической, производственно-сбытовой, интеллектуально-кадровой, политico-правовой, информационной, силовой и экологической. Данные функциональные составляющие определяются через индикаторы, адекватно отражающие угрозы и риски, которые могут повлиять на деятельность предприятий сельского хозяйства. Общая интегральная оценка позволяет определить уровень экономической безопасности предприятия, что является основой для определения мер по ее обеспечению.

### Список источников

1. Сысоева М.С., Меркулова Е.Ю. К вопросу выбора стратегии развития предприятия с целью обеспечения его экономической безопасности // Социально-экономические явления и процессы. 2014. № 2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-vybora-strategii-razvitiya-predpriyatiya-s-tselyu-obespecheniya-ego-ekonomicheskoy-bezopasnosti> (дата обращения: 14.06.2023).
2. Вякина И.В. Методы оценки экономической безопасности предприятия как инструментарий диагностики угроз развития // Экономический анализ: теория и практика. 2020. Т. 19, № 5 (500). С. 835–859.
3. Серебрякова Т.Ю., Гордеева О.Г., Хмелев С.А. Методика комплексного анализа показателей-индикаторов экономической безопасности сельскохозяйственных организаций // Вестник РУК. 2021. № 3 (45). С. 51–57.

4. Нургалиева Р.Э., Малышкина А.С. Ресурсно-функциональный подход оценки обеспечения экономической безопасности научоемкого предприятия // Вестник Димитровградского инженерно-технологического института. 2020. № 1 (21). С. 61–67.
5. Методика комплексного анализа и оценки уровня экономической безопасности предприятия / Д.А. Коробейников, О.М. Коробейникова, Т.А. Дугина, Е.С. Шемет // Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент». 2021. Т. 15, № 3. С. 73–85.
6. Ермакова И.Н., Михеева Н.Б., Хандогина Д.С. Методические подходы к оценке уровня экономической безопасности сельскохозяйственного предприятия // Социально-экономический и гуманитарный журнал Красноярского ГАУ. 2018. № 4. С. 43–54.
7. Яниогло А. Комплексная система обеспечения экономической безопасности предприятий (на примере АТО Гагаузия) : дис. ... д-ра экон. наук. Кишинев, 2017. 188 с.
8. Экономическая безопасность / под общ. ред. Л.П. Гончаренко, Ф.В. Акулинина. Москва : Юрайт, 2015. 478 с.
9. Митяков С.Н. К вопросу об организации мониторинга экономической безопасности России // Стратегия экономической безопасности России: новые ориентиры развития : сб. науч. тр. I науч.-практ. конф. «Сенчаговские чтения» ученых, специалистов, преподавателей вузов, аспирантов, 14 марта 2017 г. Москва : Институт экономики РАН, 2017. С. 57–65.
10. Ozerova M.G., Sharopatova A.V. Financial risks and their impact on the economic security of agricultural enterprises // AGRITECH-V-2021 IOP Conf. Series: Earth and Environmental Science 839 (2021) 022090. doi:10.1088/1755-1315/839/2/022090.
11. Навдаева С.Н., Дудогло Т.Д. Экономико-статистический анализ показателей деятельности сельскохозяйственных предприятий : учеб. пособие. Н. Новгород : Нижегородская ГСХА, 2020. 100 с.
12. Экономическая безопасность: экономико-правовое обеспечение : учебник / под общ. ред. А.С. Молчан, И.В. Петрова. Москва : Юнити-Дана, 2020. 336 с.

#### References

1. Sysoeva M.S., Merkulova E.Yu. On the issue of choosing an enterprise development strategy to ensure its economic security // Socio-economic phenomena and processes. 2014. No. 2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-vybora-strategii-razvitiya-predpriyatiya-s-tselyu-obespecheniya-ego-ekonomiceskoy-bezopasnosti> (date of access: 14.06.2023).
2. Vyakina I.V. Methods for assessing the economic security of an enterprise as a tool for diagnosing threats to development // Economic analysis: theory and practice. 2020. Vol. 19, No. 5 (500). Pp. 835–859.
3. Serebryakova T.Yu., Gordeeva O.G., Khmelev S.A. Methods of complex analysis of indicators-indicators of economic security of agricultural organizations // Vestnik RUK. 2021. No. 3 (45). Pp. 51–57.
4. Nurgalieva R.E., Malyshkina A.S. Resource-functional approach to assessing the economic security of a science-intensive enterprise // Bulletin of the Dimitrovgrad Institute of Engineering and Technology. 2020. No. 1 (21). Pp. 61–67.
5. Methods of complex analysis and assessment of the level of economic security of the enterprise / D.A. Korobeinikov, O.M. Korobeynikova, T.A. Dugina, E.S. Shemet // Bulletin of SUSU. Series "Economics and Management". 2021. Vol. 15, No. 3. Pp. 73–85.
6. Ermakova I.N., Mikheeva N.B., Khandogina D.S. Methodological approaches to assessing the level of economic security of an agricultural enterprise // Socio-economic and humanitarian journal of the Krasnoyarsk State Agrarian University. 2018. No. 4. Pp. 43–54.
7. Janioglo A. Integrated system for ensuring the economic security of enterprises (on the example of ATO Gagauzia) : dis. ... Dr. Econ. Sciences. Chisinau, 2017. 188 p.
8. Economic security / under total ed. L.P. Goncharenko, F.V. Akulinin. Moscow : Yurait, 2015. 478 p.
9. Mityakov S.N. On the issue of organizing monitoring of Russia's economic security // Russia's Economic Security Strategy: New Development Guidelines : Collection of Scientific Papers of the I Scientific and Practical Conference "Senchagov's Readings" of scientists, specialists, university teachers, graduate students, March 14, 2017. Moscow : Institute of Economics of the Russian Academy of Sciences, 2017. Pp. 57–65.
10. Ozerova M.G., Sharopatova A.V. Financial risks and their impact on the economic security of agricultural enterprises // AGRITECH-V-2021 IOP Conf. Series: Earth and Environmental Science 839 (2021) 022090. doi:10.1088/1755-1315/839/2/022090.

- 
11. Navdaeva S.N., Dudoglo T.D. Economic and statistical analysis of performance indicators of agricultural enterprises : textbook. N. Novgorod : Nizhny Novgorod State Agricultural Academy, 2020. 100 p.
  12. Economic security: economic and legal support : textbook / under total ed. A.S. Molchan, I.V. Petrov. Moscow : Unity-Dana, 2020. 336 p.

#### **Информация об авторах**

О.Б. Ильина – кандидат экономических наук, доцент кафедры экономической безопасности

Калининградского государственного технического университета;

В.И. Тамкович – студент Калининградского государственного технического университета.

#### **Information about the authors**

O.B. Ilina – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Economic Security of Kaliningrad State Technical University;

V.I. Tamkovich – student of the Kaliningrad State Technical University.

Статья поступила в редакцию 21.06.2023; одобрена после рецензирования 17.07.2023; принятa к публикации 07.08.2023.

The article was submitted 21.06.2023; approved after reviewing 17.07.2023; accepted for publication 07.08.2023.

Вестник Самарского государственного экономического университета. 2023. № 5 (223). С. 34–43.  
Vestnik of Samara State University of Economics. 2023. No. 5 (223). Pp. 34–43.

Научная статья  
УДК 314:001.895  
doi:10.46554/1993-0453-2023-5-223-34-43

## Анализ реализации региональной составляющей национального проекта «Демография» в Самарской области

Елена Владимировна Коробейникова

Самарский государственный экономический университет, Самара, Россия,  
korob-lena-79@mail.ru

**Аннотация.** В современных условиях особое внимание в стране уделяется реализации демографической политики в силу того, что последние несколько лет характеризуются сокращением численности населения при уменьшении числа родившихся и увеличении численности умерших, что, соответственно, приводит к естественной убыли населения в целом по стране и в подавляющем большинстве российских регионов. Самарская область не является исключением. В статье представлены результаты анализа эффективности реализации региональных составляющих национального проекта «Демография», призванных обеспечить решение ключевых вопросов в области демографии. Для достижения поставленной цели были использованы экономико-статистический, логический методы, метод сравнительного и графического анализа на основе общедоступных официальных источников информации. Результаты исследования направлены на разработку возможных направлений развития инструментов реализации демографической политики в регионе.

**Ключевые слова:** национальный проект «Демография», демографическая политика, рождаемость, смертность, естественный прирост населения

**Основные положения:**

- ◆ определена роль национального проекта «Демография» в реализации региональной демографической политики;
- ◆ проведен анализ эффективности реализации региональных составляющих нацпроекта «Демография» в Самарской области;
- ◆ обозначены ключевые проблемы реализуемой демографической политики в регионе;
- ◆ по итогам проведенного в работе исследования выработаны направления совершенствования мер реализации нацпроекта «Демография».

**Для цитирования:** Коробейникова Е.В. Анализ реализации региональной составляющей национального проекта «Демография» в Самарской области // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2023. № 5 (223). С. 34–43. doi:10.46554/1993-0453-2023-5-223-34-43.

Original article

## Analysis of the implementation of the regional component of the national project "Demography" in the Samara region

**Elena V. Korobeynikova**

Samara State University of Economics, Samara, Russia, korob-lena-79@mail.ru

**Abstract.** In modern conditions, special attention in the country is paid to the implementation of demographic policy due to the fact that the last few years have been characterized by a decrease in the population with a decrease in the number of births and an increase in the number of deaths, which accordingly leads to a natural population decline in the whole country and in the vast majority of the Russian regions. The Samara region is no exception. The article presents analysis results of the effectiveness of the implementation of the regional components of the national project "Demography", designed to ensure the solution of key issues in the field of demography. To achieve this goal, economic-statistical, logical, method of comparative and graphical analysis were used based on publicly available official sources of information. The results of the study are aimed at developing possible directions for the development of tools for implementing the demographic policy in the region.

**Keywords:** national project "Demography", demographic policy, birth rate, death rate, natural population growth

**Highlights:**

- ◆ the role of the national project "Demography" in the implementation of regional demographic policy is determined;
- ◆ an analysis of the implementation effectiveness of regional components of the national project "Demography" in the Samara region was carried out;
- ◆ the key problems of the implemented demographic policy in the region are identified;
- ◆ based on the results of the study conducted, directions for improving the measures for the implementation of the national project "Demography" were proposed.

**For citation:** Korobeynikova E.V. Analysis of the implementation of the regional component of the national project "Demography" in the Samara region // Vestnik of Samara State University of Economics. 2023. No. 5 (223). Pp. 34–43. (In Russ.). doi:10.46554/1993-0453-2023-5-223-34-43.

### Введение

Демография – один из важнейших аспектов стабильного развития общества. Население всегда было, есть и будет основой любого государства. Актуальность исследования состоит в возрастающем интересе государства, и региона в частности, в улучшении динамики демографических процессов: роста демографического потенциала региона с помощью повышения рождаемости, снижения смертности, роста продолжительности жизни и оздоровления населения. Всего этого можно достичь, избрав верное направление в демографической политике, посредством эффективной реализации соответствующих адресных национальных проектов.

На основе комплексной оценки сложившейся демографической ситуации формируется реализуемая государством демографическая политика, основные направления которой определены национальным проектом «Демография», реализация которого предусмотрена до 2024 г. в рамках проектов направления «Человеческий капитал» [1]. В Самарской области разработана и воплощается в жизнь региональная составляющая государственных проектов нацпроекта.

Эффективная система государственного управления является важным условием для развития всех сфер общественной жизни государства. Оно же, в свою очередь, обеспечивается за счет ориентации государственной поли-

тики на достижение конкретных целей в установленные сроки и в рамках финансирования, в контексте реализации проектного подхода, являющегося на современном этапе одним из самых прогрессивных методологических подходов к осуществлению целенаправленной деятельности.

Национальные проекты ориентированы на достижение национальных целей развития страны в целом и региона в частности. Они представляют собой новый способ регулирования отраслей экономики государством, ориентированный на получение результата в долгосрочной перспективе. Особенность управления национальными проектами состоит в их комплексности, многогранности и долговременности [2].

Для подобных проектов очень важно грамотно подходить к организации работ на всех этапах реализации, а также рассчитать и выделить необходимое, как правило значительное, финансирование. Более того, основная нагрузка по реализации подобных проектов лежит именно на субъектах РФ и муниципалитетах, в то время как финансирование осуществляется в основном за счет средств федерального бюджета. Масштабность нацпроекта требует дополнительных усилий со стороны всех участвующих субъектов, а также совместных действий органов власти на всех уровнях.

Реализация нацпроекта «Демография» требует решения следующих задач:

- ◆ координация работы всех участников национального проекта во время управления его реализацией;
- ◆ разработка или доработка необходимой законодательной базы;
- ◆ финансирование поставленных задач за счет средств федерального бюджета [3].

Таким образом, организация демографической политики через проектный подход является важнейшим условием ее планомерной реализации. Широкий охват и большой объем вложенных финансовых ресурсов обуславливает необходимость постоянного внедрения современных методов разработки, реализации и оценки результатов проекта. Проработанная нормативно-правовая база и отточенный механизм сбора и обработки информации о реализации позволяют построить на их ос-

нове последующие, еще более точные прогнозы.

Исходя из вышесказанного, цель данного исследования состоит в том, чтобы оценить эффективность реализации нацпроекта «Демография» в Самарской области и определить возможные направления его дальнейшего совершенствования.

### Методы

В проведенном исследовании автором использованы различные научные подходы, в частности, анализ, синтез, классификация, статистический анализ и обобщение. Также применен метод анализа статистической информации из официальных источников, таких как Федеральная служба государственной статистики [4], а также отчетов и нормативных актов Министерства экономической политики и Министерства социальной, демографической и семейной политики Самарской области.

Итоги выполненного исследования представлены с помощью графиков.

### Результаты

С целью определения результатов реализации национального проекта «Демография» в Самарской области, прежде всего, необходимо рассмотреть и проанализировать демографическую ситуацию указанного субъекта.

Начнем с основного показателя демографии – численности населения региона. С 2017 г. число жителей области уменьшилось на 41,6 тыс. человек (рис. 1).

На динамику данного показателя влияет множество факторов: рождаемость и смертность, миграционный прирост или убыль. В 2022 г. численность населения региона составила 3 164 384 человека, из которых большая часть (54,1%) – женщины. Основную причину стабильного сокращения численности населения региона составляет естественная убыль населения, складывающаяся из постоянно сокращающейся рождаемости и во много раз превышающей ее смертности (рис. 2).

На протяжении всего исследуемого периода для Самарской области характерна естественная убыль населения. Рождаемость непрерывно снижается на протяжении всех 6 лет. Это обусловлено множеством факторов,

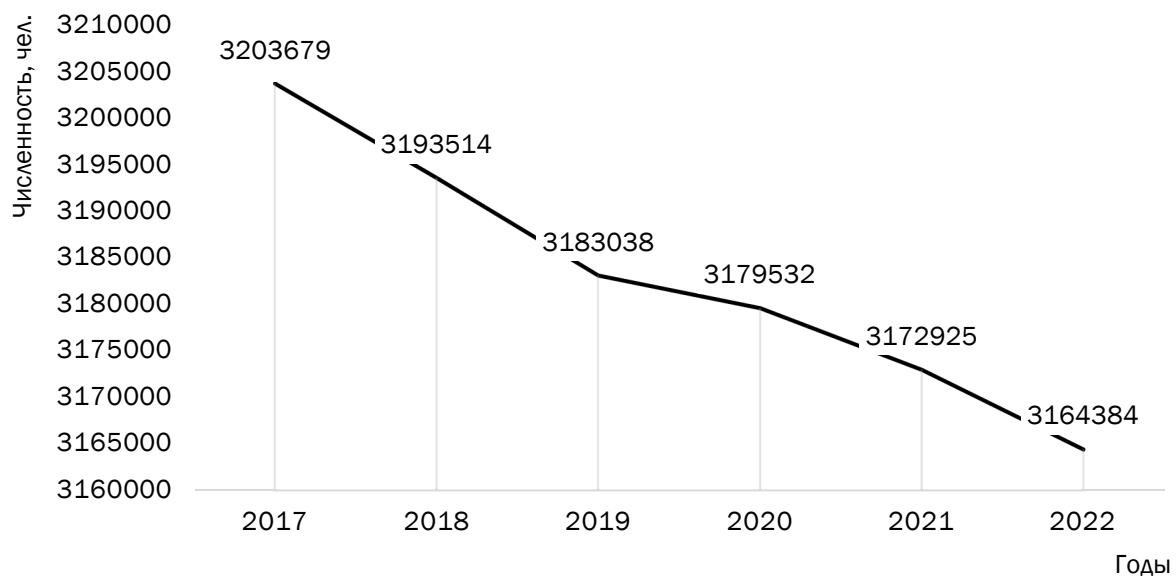


Рис. 1. Изменение численности населения Самарской области за 2017–2022 гг.\*

\* Составлено по: Социально-экономическое положение Самарской области за 2022 год : доклад / Территор. орган Федер. службы гос. статистики по Самар. обл. URL: <https://63.rosstat.gov.ru/folder/34255> (дата обращения: 04.05.2023).

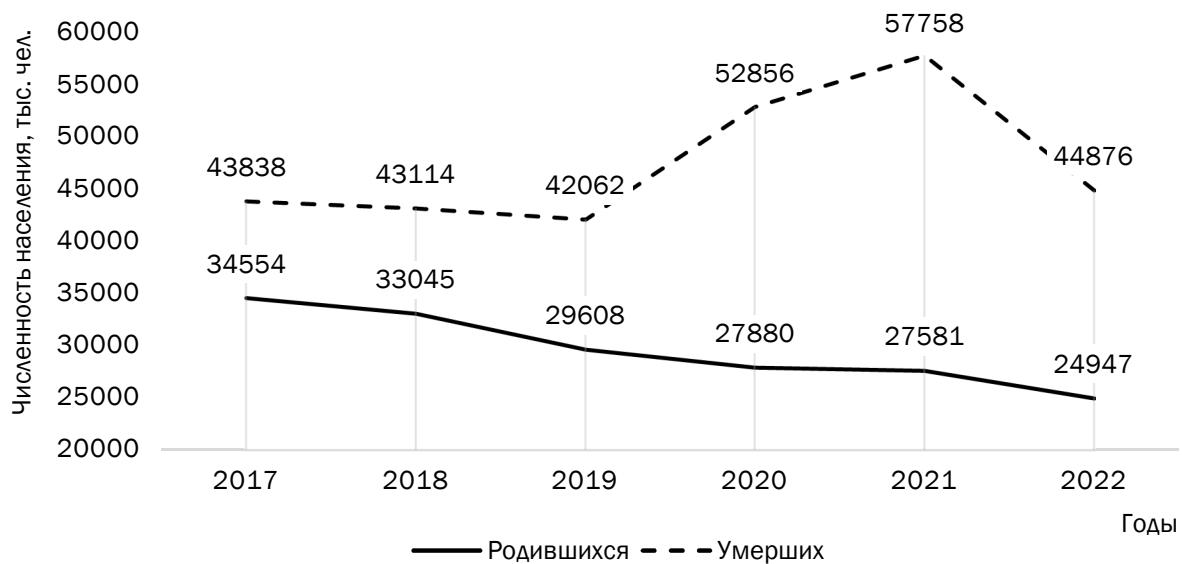


Рис. 2. Динамика численности родившихся и умерших в Самарской области за 2017–2022 гг.\*

\* Составлено по: Социально-экономическое положение Самарской области за 2022 год : доклад / Территор. орган Федер. службы гос. статистики по Самар. обл. URL: <https://63.rosstat.gov.ru/folder/34255> (дата обращения: 04.05.2023).

как экономических, так и социальных. Одним из таких факторов являются репродуктивные установки населения. За последние годы возраст материнства повышается. Еще одной причиной низкой рождаемости является бесплодие семей. На динамику рождаемости в Самарской области также оказывает влияние

уровень смертности населения, который на протяжении всего временного отрезка намного выше показателей рождаемости. Большую часть летальных исходов составляют смерти от болезней системы кровообращения, на их долю приходится около 40% от всех причин смерти.

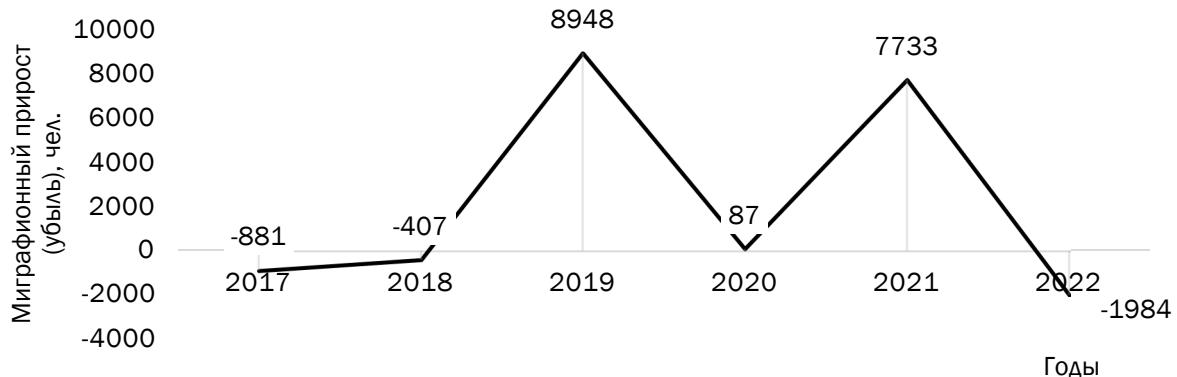


Рис. 3. Динамика миграции населения Самарской области за 2017–2022 гг.\*

\* Составлено по: Социально-экономическое положение Самарской области за 2022 год : доклад / Территор. орган Федер. службы гос. статистики по Самар. обл. URL: <https://63.rosstat.gov.ru/folder/34255> (дата обращения: 04.05.2023).

Говоря о причинах снижения численности населения региона, помимо естественного движения населения, необходимо упомянуть и миграционное. Динамика миграционного прироста характеризуется резкими скачками и спадами на протяжении всего периода исследования. Наибольших значений он достиг в 2019 и 2021 гг.: 8948 и 7733 человек соответственно (рис. 3). Самая выразительная миграционная убыль сформировалась в 2022 г., основная причина – начало военной спецоперации.

Современная демографическая ситуация в регионе определяется регрессивной возрастной структурой населения, которая характеризуется:

- ◆ низким и постепенно сокращающимся коэффициентом рождаемости;
- ◆ невысокой долей детей в общей численности населения, порядка 17,6% в 2022 г.;
- ◆ снижающейся долей трудоспособного населения;
- ◆ преобладающей долей людей пенсионного и предпенсионного возраста в общей численности населения – 25,6% в 2022 г.;
- ◆ общим старением населения.

Таким образом, депопуляционные процессы в Самарской области приобрели долговременный характер. Понимание причин, которые привели к такому результату, помогает выработать эффективную демографическую политику в регионе. Именно с этой целью реализуется и постоянно корректируется, с учетом демографического состояния региона, нацио-

нальный проект «Демография», стартовавший в 2019 г., инициированный Указом Президента РФ от 07.05.2018 № 204, целью которого является повышение рождаемости, снижение смертности, увеличение продолжительности здоровой жизни, а также содействие занятости отдельных групп населения. Нацпроект включает 5 федеральных проектов:

- ◆ «Финансовая поддержка семей при рождении детей»;
- ◆ «Содействие занятости»;
- ◆ «Старшее поколение»;
- ◆ «Укрепление общественного здоровья»;
- ◆ «Спорт – норма жизни» [3].

В Самарской области разработаны и внедрены региональные проекты, составляющие нацпроект «Демография», которые охватили наиболее уязвимые слои населения (люди предпенсионного и пенсионного возраста, а также семьи с детьми) по нескольким направлениям: спорт и здоровый образ жизни, здоровое долголетие, семейные ценности. Рассмотрим подробнее реализацию каждого из них.

Начнем с проекта, направленного на повышение продолжительности здорового долголетия у жителей области, формирование культуры соблюдения здорового образа жизни и мотивации к занятиям спортом.

Как видно по данным рис. 4, достижение показателей проекта имеет хорошую динамику, в 2022 г. фактический показатель по доле граждан, систематически занимающихся физической культурой, превысил плановое значение на 2,1%.

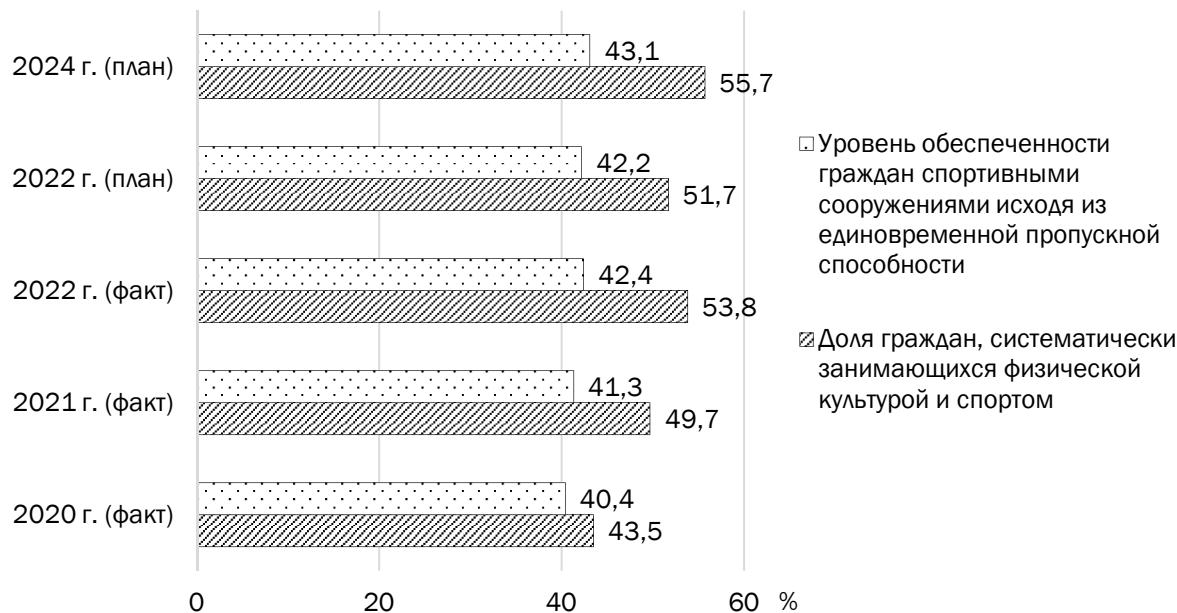


Рис. 4. Достижение показателей региональной составляющей проекта «Спорт – норма жизни» в Самарской области\*

\* Составлено по: Паспорт регионального проекта Самарской области «Создание для всех категорий и групп населения условий для занятий физической культурой и спортом, массовым спортом, в том числе повышение уровня обеспеченности населения объектами спорта, а также подготовка спортивного резерва». URL: [https://economy.samregion.ru/activity/proektnyy-ofis/natsionalnye-proekty/demografiya\\_nas\\_proekt/demografiya/](https://economy.samregion.ru/activity/proektnyy-ofis/natsionalnye-proekty/demografiya_nas_proekt/demografiya/) (дата обращения: 04.05.2023).

Спорт, конечно, содействует здоровому долголетию, но без ведения здорового образа жизни, правильного питания и отказа от вредных привычек не сможет оказать должного влияния на состояние здоровья человека. Именно для достижения этих целей и был создан региональный проект «Формирование системы мотивации граждан к здоровому образу жизни, включая здоровое питание и отказ от вредных привычек» («Укрепление общественного здоровья»).

Результаты реализации проекта свидетельствуют о том, что один из показателей – различные продажи алкоголя на душу населения – снижается. В итоге, в динамике сокращается смертность населения от причин, связанных с употреблением алкоголя (рис. 5).

За период реализации проекта произошло сокращение прироста заболеваемости населения ожирением с 26,2% в 2019 г. до 9,2% в 2022 г.

Проект «Содействие занятости» целью своей реализации имеет содействие занятости отдельных групп населения путем организации профессионального обучения и образования

для приобретения или развития уже имеющихся навыков, чтобы повысить знания и конкурентоспособность на рынке труда. Итоги реализации проекта в 2022 г. свидетельствуют о том, что доступность дошкольного образования в 2022 г. составила 92,3% из 100,0%, запланированных к 2024 г. Уровень регистрируемой безработицы в Самарской области с конца января 2022 г. сохраняется – 0,7%, при этом осуществляемые в рамках проекта мероприятия, в том числе по временной занятости, способствуют активному сокращению напряженности на региональном рынке труда [5].

Четвертый региональный проект в рамках нацпроекта «Демография» – «Разработка и реализация программы системной поддержки и повышения качества жизни граждан старшего поколения» («Старшее поколение»), в рамках которого реализуется огромное количество мер: выстраивается система долговременного ухода для лиц старше трудоспособного возраста, благодаря которой они могут содер- жаться в пансионатах или в привычных домашних условиях с возможностью получения профессиональной помощи, обеспечивается



Рис. 5. Смертность населения Самарской области от причин, связанных с употреблением алкоголя, в 2011, 2017–2021 гг.\*

\* Составлено по: Паспорт регионального проекта Самарской области «Формирование системы мотивации граждан к здоровому образу жизни, включая здоровое питание и отказ от вредных привычек». URL: [https://economy.samregion.ru/activity/proektnyy-ofis/natsionalnye-proekty/demografiya\\_nac\\_proekt/demografiya/](https://economy.samregion.ru/activity/proektnyy-ofis/natsionalnye-proekty/demografiya_nac_proekt/demografiya/) (дата обращения: 24.05.2023).

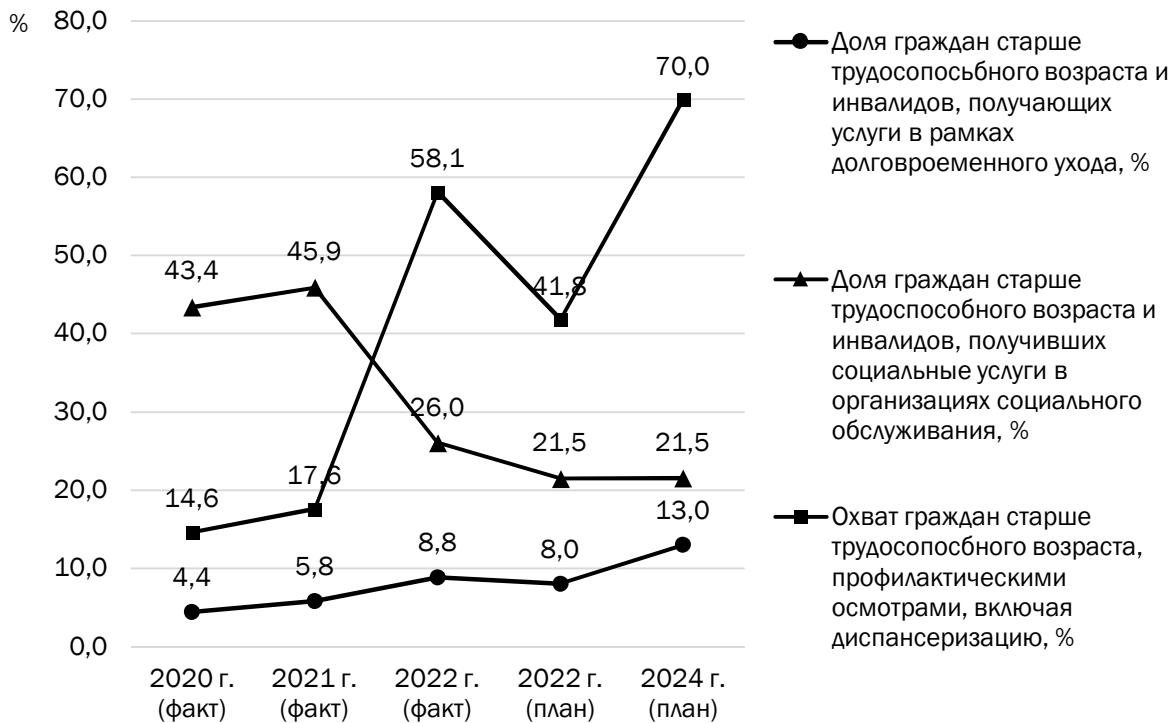


Рис. 6. Достижение показателей региональной составляющей проекта «Старшее поколение» в Самарской области\*

\* Составлено по: Паспорт регионального проекта Самарской области «Разработка и реализация программы системной поддержки и повышения качества жизни граждан старшего поколения». URL: [https://economy.samregion.ru/activity/proektnyy-ofis/natsionalnye-proekty/demografiya\\_nac\\_proekt/demografiya/](https://economy.samregion.ru/activity/proektnyy-ofis/natsionalnye-proekty/demografiya_nac_proekt/demografiya/) (дата обращения: 04.05.2023).

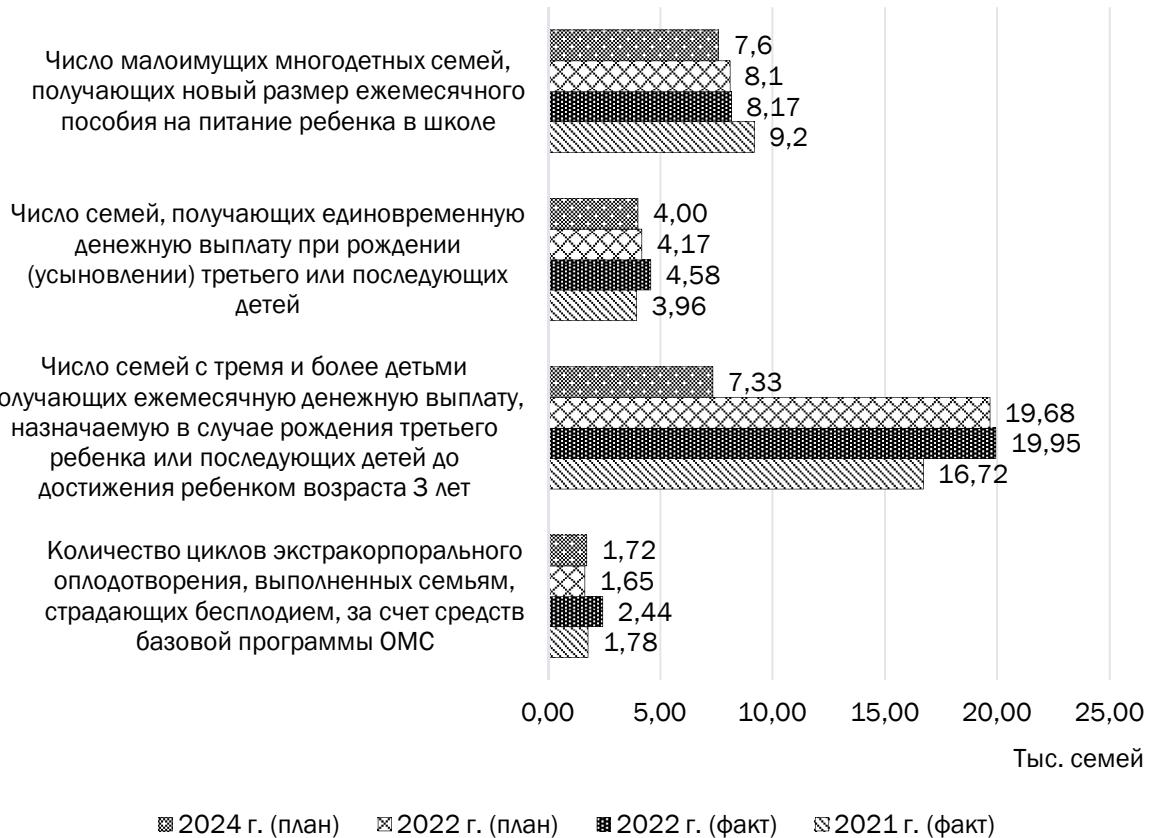


Рис. 7. Достижение показателей региональной составляющей проекта «Финансовая поддержка семей при рождении детей»\*

\* Составлено по: Паспорт регионального проекта Самарской области «Финансовая поддержка семей при рождении детей». URL: [https://economy.samregion.ru/activity/proektnyy-ofis/natsionalnye-proekty/demografiya\\_nac\\_proekt/demografiya/](https://economy.samregion.ru/activity/proektnyy-ofis/natsionalnye-proekty/demografiya_nac_proekt/demografiya/) (дата обращения: 04.05.2023).

достижение показателей активного долголетия и продолжительности здоровой жизни, проводятся диспансеризации и организуются предприятия по профессиональному обучению и дополнительному профессиональному образованию лиц предпенсионного возраста.

Начиная с 2021 г. показатели проекта характеризуются тенденцией увеличения после их резкого падения в 2020 г. В 2022 г. план по всем показателям был перевыполнен. Более того, по двум из представленных показателей перевыполнен план на 2024 г. (рис. 6).

В регионе активно развивается возможность для обучения граждан старше трудоспособного возраста по разным направлениям. Одно из них – курсы компьютерной грамотности для соответствующей группы населения. Здесь пожилые люди могут научиться навыкам работы с электронными устройствами и в сети Интернет. Результатом стало присуждение жителям Са-

мары на протяжении нескольких лет призовых мест во Всероссийском чемпионате по компьютерному многоборью среди пенсионеров.

Пожалуй, одним из важнейших и наиболее финансируемых проектов в рамках нацпроекта «Демография» является «Финансовая поддержка семей при рождении детей». Здесь упор делается на разработку мер финансовой поддержки семей, направленной на укрепление их благосостояния.

Согласно данным, представленным на рис. 7, в Самарской области обеспечивается достижение плановых показателей по всем направлениям.

Несмотря на положительные результаты практически по всем реализуемым составляющим нацпроекта, рождаемость в регионе имеет тенденцию к снижению, что говорит о недостаточной эффективности мер, реализованных по этому направлению.

К решению данной проблемы нужно подходить комплексно: от популяризации института многодетной семьи и брака до финансовой поддержки малоимущим семьям.

### Обсуждение

Основной проблемой демографического спада в Самарской области была и остается снижающаяся рождаемость. Для устранения этой проблемы необходимо рассмотреть дополнительные меры поддержки семей с детьми.

В частности, для поощрения семей с 5 и более детьми следует ввести систему сертификатов. Сумма выделенных средств на семью будет зависеть от количества детей, обналичить которые можно будет при покупке автомобиля. Наличие личного транспорта в многодетных семьях повысит их мобильность, что скажется не только на их возможности разнообразить совместный досуг путешествиями, но и позволит эффективнее организовать рабочее время, так как время на дорогу будет значительно уменьшаться.

Стоит отметить, что большая часть мер финансовой помощи направлена либо на многодетную семью, либо на семью с низким достатком. Однако есть семьи, не входящие ни в одну из названных категорий, но нуждающиеся в помощи. Они могут финансово обеспечить одного ребенка, рождение последующих детей нанесет удар по их финансам, но выплата им не положена.

Стоит рассмотреть и внедрить инициативу расширения групп семей с детьми, которые могут рассчитывать на выплаты со стороны государства, это позволит не только увеличить количество первых рождений, но и общее число детей в семье.

Для увеличения рождаемости недостаточно ввести большее финансирование, нужно также изменить образ многодетной семьи в представлении общественности. В Самарской области проводится множество семейных открытых мероприятий, на которых можно уви-

деть сплоченные и счастливые семьи. Однако ими интересуются как правило только другие семьи, а не несемейные и бездетные люди. Следовательно, необходимо продвигать и закреплять в сознании образ позитивного восприятия многодетной семьи.

Каждая из уже существующих идей должна реформироваться и корректироваться в зависимости от внешних факторов, которые являются довольно изменчивыми.

Проанализировав меры, направленные на распространение здорового образа жизни среди граждан области, можно заметить, что все они направлены, как правило, на детей и подростков, вместе с тем для населения среднего и старшего возраста круг мероприятий ограничен. Однако именно они являются лидерами по потреблению табачной продукции и составляют большую долю лиц, погибших от причин, связанных с употреблением алкоголя. Для решения этой проблемы считаем необходимым усилить меры по пропаганде вреда курения и алкоголизма среди трудоспособного населения.

### Заключение

Таким образом, состояние демографических показателей в регионе находится в крайне непростом состоянии. Проблема повышения рождаемости так и остается основной. Внедрение мер финансовой поддержки семей, связанных с рождением и воспитанием ребенка, способствовало формированию положительных результатов, однако они не способны остановить современные отрицательные демографические тенденции. Для преодоления проблемы убыли населения необходимо создавать, реализовывать, а также контролировать исполнение мер по реализации нацпроекта «Демография», направленных на сохранение здоровья населения, сокращение миграционных оттоков населения из малонаселенных районов, расширение условий выплат денежных пособий по уходу за ребенком, пропаганду семьи во всех ее проявлениях.

### Список источников

1. Кондакова Н.А., Короленко А.В. Анализ реализации национального проекта «Демография» в России // Журнал исследований по управлению. 2019. № 5. С. 13–32. URL: <https://naukaru.ru/ru/nauka/article/33556/view> (дата обращения: 04.05.2023).

2. Авдеева А.В. Проектный подход как способ государственного управления, нацеленного на результат // Экономические науки. 2021. № 10 (61). С. 190–192. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/proektnyy-podhod-kak-sposob-gosudarstvennogo-upravleniya-natselennogo-na-rezulat/viewer> (дата обращения: 04.05.2023).
3. Паспорт национального проекта «Демография» : утв. президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам 24 декабря 2018 г. URL: <https://mintrud.gov.ru/uploads/editor/41/62/НП%20Демография.pdf> (дата обращения: 04.05.2023).
4. Социально-экономическое положение Самарской области за 2022 год : доклад / Территор. орган Федер. службы гос. статистики по Самар. обл. URL: <https://63.rosstat.gov.ru/folder/34255> (дата обращения: 04.05.2023).
5. Паспорт регионального проекта Самарской области «Содействие занятости». URL: [https://economy.samregion.ru/activity/proektnyy-ofis/natsionalnye-proekty/demografiya\\_nac\\_proekt/demografiya/](https://economy.samregion.ru/activity/proektnyy-ofis/natsionalnye-proekty/demografiya_nac_proekt/demografiya/) (дата обращения: 04.05.2023).

#### References

1. Kondakova N.A., Korolenko A.V. Analysis of the implementation of the national project "Demography" in Russia // Journal of Management Studies. 2019. No. 5. Pp. 13–32. URL: <https://naukaru.ru/ru/nauka/article/33556/view> (date of access: 04.05.2023).
2. Avdeeva A.V. Project approach as a way of result-oriented public administration // Economic Sciences. 2021. No. 10 (61). Pp. 190–192. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/proektnyy-podhod-kak-sposob-gosudarstvennogo-upravleniya-natselennogo-na-rezulat/viewer> (date of access: 04.05.2023).
3. Passport of the national project "Demography" : approved by the Presidium of the Presidential Council of the Russian Federation for Strategic Development and National Projects on Dec. 24, 2018. URL: <https://mintrud.gov.ru/uploads/editor/41/62/НП%20Демография.pdf> (date of access: 04.05.2023).
4. Socio-economic situation of the Samara Region for 2022 : report / Territorial Body of the Federal State Statistics Service for the Samara Region. URL: <https://63.rosstat.gov.ru/folder/34255> (date of access: 04.05.2023).
5. Passport of the Samara Region regional project "Employment Promotion". URL: [https://economy.samregion.ru/activity/proektnyy-ofis/natsionalnye-proekty/demografiya\\_nac\\_proekt/demografiya/](https://economy.samregion.ru/activity/proektnyy-ofis/natsionalnye-proekty/demografiya_nac_proekt/demografiya/) (date of access: 04.05.2023).

#### Информация об авторе

Е.В. Коробейникова – кандидат экономических наук, доцент кафедры региональной экономики и управления Самарского государственного экономического университета.

#### Information about the author

E.V. Korobeynikova – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Regional Economics and Management of Samara State University of Economics.

Статья поступила в редакцию 31.07.2023; одобрена после рецензирования 02.08.2023; принята к публикации 07.08.2023.

The article was submitted 31.07.2023; approved after reviewing 02.08.2023; accepted for publication 07.08.2023.

Вестник Самарского государственного экономического университета. 2023. № 5 (223). С. 44–49.  
Vestnik of Samara State University of Economics. 2023. No. 5 (223). Pp. 44–49.

Научная статья  
УДК 330.322+332.146.2  
doi:10.46554/1993-0453-2023-5-223-44-49

## Основные подходы к содержанию инвестиционной привлекательности региона и управлению инвестиционными проектами промышленных предприятий

Оксана Евгеньевна Старцева<sup>1</sup>, Ольга Александровна Булавко<sup>2</sup>

<sup>1</sup> ОАО «РЖД», Самара, Россия, oksana.vyakina@mail.ru

<sup>2</sup> Самарский государственный экономический университет, Самара, Россия, vikigor163@mail.ru

**Аннотация.** В статье освещаются вопросы управления инвестиционными проектами промышленных предприятий, выделяются факторы, влияющие на развитие региона, инвестиционную привлекательность и инвестиционную активность. Цель исследования – рассмотрение инвестиционной привлекательности региона с позиции внедрения инвестиционных проектов на промышленных предприятиях, их взаимосвязи с экономическими и геополитическими факторами, влияющими на эффективное развитие.

**Ключевые слова:** инвестиции, инвестиционный проект, инвестиционная активность, промышленные предприятия, инвестиционная привлекательность, развитие региона

### Основные положения:

- ♦ инвестиционная привлекательность региона может быть оценена с точки зрения распределения инвестиционных ресурсов на промышленных предприятиях региона;
- ♦ выделены три основных подхода к содержанию инвестиционной привлекательности региона;
- ♦ разработка инвестиционного проекта может рассматриваться как ключевой момент в инвестиционной деятельности промышленного предприятия.

**Для цитирования:** Старцева О.Е., Булавко О.А. Основные подходы к содержанию инвестиционной привлекательности региона и управлению инвестиционными проектами промышленных предприятий // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2023. № 5 (223). С. 44–49. doi:10.46554/1993-0453-2023-5-223-44-49.

Original article

## The main approaches to the content of the investment attractiveness of the region and the management of investment projects of industrial enterprises

Oksana E. Startseva<sup>1</sup>, Olga A. Bulavko<sup>2</sup>

<sup>1</sup> JSCo «RZD», Samara, Russia, oksana.vyakina@mail.ru

<sup>2</sup> Samara State University of Economics, Samara, Russia, vikigor163@mail.ru

**Abstract.** The article highlights the issues of management of investment projects of industrial enterprises, highlights factors affecting the development of the region, investment attractiveness and investment activity. The purpose of the study is to consider the investment attractiveness of the region from the perspective of

the implementation of investment projects at industrial enterprises, their relationship with economic and geopolitical factors affecting their effective development.

**Keywords:** investments, investment project, investment activity, industrial enterprises, investment attractiveness, development of the region

**Highlights:**

- ◆ the investment attractiveness of the region can be assessed from the point of view of the distribution of investment resources in the industrial enterprises of the region;
- ◆ three main approaches to the content of the investment attractiveness of the region are identified;
- ◆ the development of an investment project can be considered as a key moment in the investment activity of an industrial enterprise.

**For citation:** Startseva O.E., Bulavko O.A. The main approaches to the content of the investment attractiveness of the region and the management of investment projects of industrial enterprises // Vestnik of Samara State University of Economics. 2023. No. 5 (223). Pp. 44–49. (In Russ.). doi:10.46554/1993-0453-2023-5-223-44-49.

## Введение

Цель данного исследования заключается в развитии теоретико-методических подходов к оценке инвестиционных проектов и разработке механизма обеспечения инвестиционной привлекательности региона. В соответствии с данной целью были сформулированы следующие основные задачи:

- ◆ выявить факторы, влияющие на развитие региона с позиции инвестиционной составляющей;
- ◆ разработать механизм оценки привлекательности региона по инвестиционным показателям;
- ◆ рассмотреть виды инвестиционных проектов промышленных предприятий региона и провести оценку их экономической эффективности.

Под инвестиционной привлекательностью региона понимается комплексная характеристика, отражающая привлекательность деятельности по размещению средств инвесторами в региональную экономику, при осуществлении которой инвестор проводит оценку совокупности факторов и условий получения ожидаемого эффекта. В результате проведенного анализа теоретических аспектов рассмотрения позиций российских авторов мы выделили три основных подхода. Инвестиционная привлекательность исследована с позиции взаимодействия инвестиционного потенциала и рисков регионального развития. Структурная схема, отражающая описанную

взаимосвязь, визуализирована на рисунке. Таким образом, инвестиционная привлекательность и активность являются компонентами более широкой категории – инвестиционного климата. В свою очередь, инвестиционная активность выступает результативным признаком от инвестиционной привлекательности и качественно отражает уровень социально-экономического развития региона, наличие потенциальных возможностей к осуществлению инвестиционной деятельности.

Такое видение позволяет сопоставить разнообразные возможности, которыми обладает регион как объект инвестирования в настоящий момент времени с потенциальными вызовами и угрозами, сопряженными с реализацией инвестиционных вложений. Ключевыми составляющими инвестиционного климата региона ученые определены инвестиционная активность и инвестиционную привлекательность. Представленная структурная модель позволяет сделать вывод, что ключевыми характеристиками инвестиционной привлекательности региона, составляющими ее основу, являются инвестиционный потенциал территории и инвестиционные риски. В ходе исследования проведен компараторный анализ множества методик оценки инвестиционной привлекательности региона, которые классифицированы по целому ряду признаков: происхождение, область применения, степень охвата элементов инвестиционной привлекательности, количество уровней, форма представле-

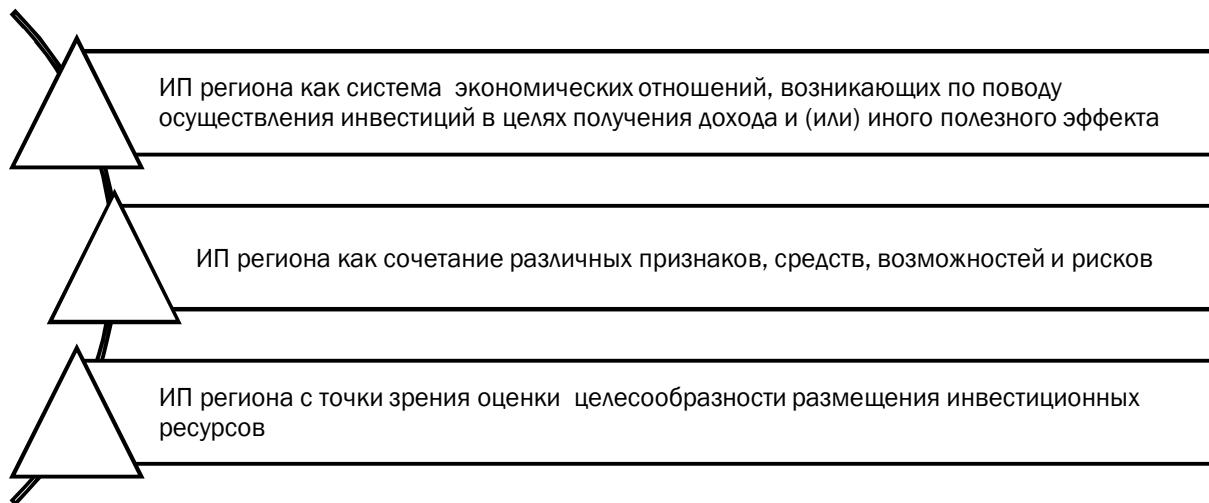


Рис. Региональный аспект содержания инвестиционной привлекательности

ния результатов, динамичность частных показателей, методы оценки, масштаб оценки.

По нашему мнению, ключевые параметры инвестиционной привлекательности в подавляющем большинстве случаев заменить нельзя, но с течением времени и изменениями, происходящими в экономической среде, особенно в условиях развития региональной экономики и цифровизации отраслей экономики, необходимо использовать индивидуальный подход в оценке инвестиционной привлекательности региона.

### Методы

В работе использовались методы синтеза, анализа, экономической интерпретации в инвестиционной деятельности предприятий, анализа причинно-следственных связей. Авторами были применены общенаучные методы познания, специальные методы в сфере экономики: экономико-статистические методы, методы сравнительного анализа на основе синтеза современных научных методов. Также использовались методы логического анализа, статики и динамики.

### Результаты

Разработка инвестиционного проекта является одним из ключевых моментов в инвестиционной деятельности промышленного предприятия. Она позволяет оценить эффективность инвестиций и принять взвешенное решение о вложении средств. Кроме того, тех-

нико-экономическое обоснование проекта позволяет определить необходимые ресурсы и условия реализации проекта, что является важным фактором для успешной реализации инвестиционного проекта. Проект представляет собой сложную задачу, требующую сотрудничества и совместных усилий специалистов из разных областей, включая инженеров, экономистов, социологов и бизнесменов. Решение такой задачи требует комплексного подхода и экспертизы, поскольку оно должно учитывать различные аспекты и факторы, связанные с техническими, экономическими, социальными и бизнес-аспектами проекта.

Большинство проектов разрабатываются в несколько этапов, что позволяет обеспечить более надежные проектные решения по сравнению с предыдущими стадиями. Каждая последующая стадия проекта строится на предыдущей и учитывает новые данные и информацию, полученные в процессе разработки. Существует несколько подходов к определению инвестиционного проекта. Наиболее точная, на наш взгляд, трактовка дана И.А. Бланк, которая понимает инвестиционный проект «как документально оформленное проявление инвестиционной инициативы хозяйствующего субъекта, предусматривающего вложение капитала в определенный объект реального инвестирования, направленной на реализацию детерминированных инвестиционных целей и получение конкретных результатов» [1, с. 71].

Важно отметить, что инвестиционный проект существует на всех этапах своего развития – от момента зарождения идеи о создании или развитии производства и его преобразования до завершения жизненного цикла создаваемого объекта. В настоящее время эффективное принятие управленческих решений в области инвестиций в развитие промышленных предприятий находится в центре внимания. Сущность данной категории заключается в выражении интересов различных участников инвестиционного процесса относительно соотношения результатов и затрат, которые возникают в процессе реализации проекта. Результаты проекта отражают задачи, которые должны быть успешно выполнены для достижения основной цели – экономического развития. В контексте инвестиционного проектирования необходимо учитывать экономические результаты, включающие прибыль и минимизацию потерь. Достижение поставленных целей и соответствующих результатов в рамках проекта требует осуществления определенных единовременных затрат, таких как приобретение оборудования и строительство зданий, а также текущих затрат. Последние включают расходы, которые возникают на протяжении времени реализации проекта и могут включать в себя операционные расходы и себестоимость производства.

Понятие эффекта в контексте инвестиционных проектов может быть представлено двумя способами: как разница между общими результатами и общими затратами и как разница между общими результатами и только текущими издержками. Однако следует отметить, что эта категория применима лишь при оценке статических выражений результатов и затрат. При принятии решений о выборе между различными проектами или инвестициями индекс доходности может быть использован в качестве инструмента сравнительного анализа, позволяющего определить, какой проект или инвестиция предлагает наиболее высокую рентабельность или наиболее выгодное соотношение риска и доходности. Момент окупаемости проекта наступает тогда, когда чистый дисконтированный доход накопленным итогом с отрицательного значения сменяется положительным.

Чем меньше срок окупаемости, тем быстрее инвестиция будет окупаться. Проект считается эффективным, если срок окупаемости меньше расчетного периода.

Следующим показателем оценки инвестиционной привлекательности проекта является внутренняя норма доходности.

Важно отметить, что ВНД не учитывает абсолютные значения денежных проектов и не является исчерпывающим индикатором эффективности проекта. Для полной оценки финансовой целесообразности проекта рекомендуется использовать и другие методы и показатели, такие как чистый дисконтированный доход, индекс доходности и срок окупаемости. Чистый дисконтированный доход позволяет учесть временную стоимость денег и привести будущие денежные проекты к их эквивалентной стоимости в текущем периоде. Он учитывает долгосрочную прибыльность проекта и позволяет сравнивать его с другими инвестиционными возможностями. Внутренняя норма доходности является еще одним важным показателем, который учитывает дисконтные ставки и определяет доходность проекта. Она позволяет оценить, насколько проект доходен с точки зрения реинвестирования его денежных проектов. Срок окупаемости указывает на период времени, за который инвестиция или проект вернут свои затраты. Этот показатель важен для планирования финансовых проектов и определения временной эффективности проекта.

Таким образом, комплексный анализ различных финансовых показателей, таких как ЧДД, ВНД, индекс доходности и срок окупаемости, позволяет получить более полное представление о рентабельности и стабильности проекта. Поэтому рекомендуется комплексно использовать данные показатели при оценке финансовой целесообразности проекта и принятии эффективных решений в комплексном развитии промышленных предприятий региона.

### Обсуждение

Следует отметить, что проблемы, связанные с разработкой направлений повышения инвестиционной активности предприятий, исследованием возможных источников инвести-

ций, рассматриваются в работах многих экономистов, предложен комплекс разнонаправленных мер по совершенствованию инвестиционного климата. На современном этапе регионального развития многие авторы рассматривают аспекты инвестиционного процесса, проводят анализ венчурного инвестирования, формирования инвестиционной инфраструктуры. Эти проблемы нашли свое отражение в работах С.Ю. Глазьева [2]. Инвестиционный потенциал региона как составляющая инвестиционной привлекательности исследован в трудах Б.Я. Татарских, О.А. Булавко [3] и др. Кластерный подход в инвестиционном развитии описан в работах А.В. Заступова [4] и др. Инвестиции в человеческий капитал и интеллектуальную составляющую в своих трудах изучает С.А. Дятлов [5]. По мнению многих российских авторов, необходимо разработать комплексную программу взаимодействия и координации мероприятий, возродить экономический рост и диверсифицировать структуру экономики путем кооперации предприятий промышленного сектора.

### Заключение

Разработка инвестиционного проекта является одним из ключевых моментов в инвестиционной деятельности. Она позволяет оценить эффективность инвестиций и принять взвешенное решение о вложении средств [6]. Кроме того, технико-экономическое обоснование проекта позволяет определить необходимые ресурсы и условия реализации проекта,

что является важным фактором для успешной реализации инвестиционного проекта.

Для принятия решения о том, стоит ли внедрять инвестиционный проект, необходимо провести оценку его эффективности. Она проводится с помощью показателей ЧДД, ВНД, ИД и дисконтированного срока окупаемости. Чистый дисконтированный доход позволяет учесть временную стоимость денег и привести будущие денежные потоки к их эквивалентной стоимости в текущем периоде. Внутренняя норма доходности позволяет оценить, насколько проект доходен с точки зрения реинвестирования его денежных потоков. Срок окупаемости указывает на период времени, за который инвестиция или проект вернут свои затраты. Таким образом, комплексный анализ различных финансовых показателей, таких как ЧДД, ВНД, индекс доходности и срок окупаемости, позволяет получить более полное представление о рентабельности инвестиционного проекта. Поэтому рекомендуется комплексно использовать данные показатели при оценке финансовой целесообразности проекта и принятии информированных решений об инвестициях.

Для формирования инвестиционной привлекательности региона необходим механизм, в котором делается ставка на развитие ключевых точек, обладающих инвестиционным потенциалом. Такой механизм предполагает рост инвестиционной активности за счет воздействия государства на сильные стороны региональной экономики [7].

### Список источников

1. Бланк И.А. Инвестиционный менеджмент. Москва, 2018.
2. Глазьев С. Пути преодоления инвестиционного кризиса // Вопросы экономики. 2020. № 11. С. 13–14.
3. Digitalization as a key factor of increasing investment attractiveness and innovative development of industrial enterprises / O.A. Bulavko, B.Ya. Tatarskikh, L.R. Tuktatova, I.A. Naugolnova // Problems of Enterprise Development: Theory and Practice : proceedings of the 17th International Scientific Conference / V. Mantulenko (ed.). SHS Web of Conferences. 2019. Vol. 62 (03001).
4. Булавко О.А., Заступов А.В. Кластерный подход в инновационно-инвестиционном развитии предприятий промышленности // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2017. № 7 (153). С. 30–37.
5. Дятлов С.А. Основы инвестиционной концепции развития России // Известия СПбГУЭФ. 1998. № 2.
6. Государственный внебюджетный инвестиционно-кредитный фонд: восстановление монетизации и инвестиционная подкачка развития экономики России. Москва : Научный эксперт, 2018. 182 с.

7. Janton-Drozdowska E., Majewska M. Investment Attractiveness of Central and Eastern European Countries in the Light of New Locational Advantages Development. 2016.

#### References

1. Blank I.A. Investment management. Moscow, 2018.
2. Glazyev S. Ways of overcoming the investment crisis // Questions of Economics. 2020. No. 11. Pp. 13–14.
3. Digitalization as a key factor of increasing investment attractiveness and innovative development of industrial enterprises / O.A. Bulavko, B.Ya. Tatarskikh, L.R. Tuktatova, I.A. Naugolnova // Problems of Enterprise Development: Theory and Practice : proceedings of the 17th International Scientific Conference / V. Mantulenko (ed.). SHS Web of Conferences. 2019. Vol. 62 (03001).
4. Bulavko O.A., Zastupov A.V. Cluster approach in innovation and investment development of industrial enterprises // Vestnik of Samara State University of Economics. 2017. No. 7 (153). Pp. 30–37.
5. Dyatlov S.A. Fundamentals of the investment concept of development of Russia // Izvestiya SPbGUEF. 1998. No. 2.
6. The State Extra-budgetary Investment and Credit Fund: restoration of monetization and investment pumping of the development of the Russian economy. Moscow : Scientific expert, 2018. 182 p.
7. Janton-Drozdowska E., Majewska M. Investment Attractiveness of Central and Eastern European Countries in the Light of New Locational Advantages Development. 2016.

#### Информация об авторах

О.Е. Старцева – экономист ОАО «РЖД»;  
О.А. Булавко – доктор экономических наук, профессор кафедры экономики, организации и стратегии развития предприятия Самарского государственного экономического университета.

#### Information about the authors

O.E. Startseva – economist of JSCo «RZD»;  
O.A. Bulavko – Doctor of Economics, Professor of the Department of Economics, Organization and Enterprise Development Strategy of Samara State University of Economics.

Статья поступила в редакцию 31.07.2023; одобрена после рецензирования 02.08.2023; принята к публикации 07.08.2023.

The article was submitted 31.07.2023; approved after reviewing 02.08.2023; accepted for publication 07.08.2023.

Вестник Самарского государственного экономического университета. 2023. № 5 (223). С. 50–60.  
Vestnik of Samara State University of Economics. 2023. No. 5 (223). Pp. 50–60.

## МЕНЕДЖМЕНТ И УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕСОМ

Научная статья

УДК 65.012.7

doi:10.46554/1993-0453-2023-5-223-50-60

### Организационные аспекты совершенствования производства экономических экспертиз

Надежда Александровна Гальчина<sup>1</sup>, Екатерина Васильевна Пустынникова<sup>2</sup>,  
Артем Дмитриевич Фрасов<sup>3</sup>

<sup>1,2</sup> Ульяновский государственный университет, Ульяновск, Россия

<sup>1</sup> batorshina1990@mail.ru

<sup>2</sup> ebrezneva@list.ru

<sup>3</sup> Нижегородская академия Министерства внутренних дел Российской Федерации,  
Нижний Новгород, Россия, tema73rf@gmail.com

**Аннотация.** В статье изложена специфика теоретических и практических подходов к проведению экономических экспертиз и их совершенствованию в соответствии с новыми реалиями, приводится описание инструментов проведения экспертиз экономического характера, акцентируется внимание на конкретных методах и приемах, применяемых по ходу проведения экспертизы с целью выявления нарушений корпоративных и законодательных требований в области ведения хозяйственной деятельности, уточнены условия проведения комплексных экспертиз и требования к их проведению. Приведены примеры финансово-экономических исследований в вопросах борьбы с корпоративными и коммерческими мошенническими действиями, таких как: форензик, суть которого сводится к проведению комплексного исследования хозяйственных операций, что позволяет выявить объект, субъект, основания и последствия нарушений, тем самым определить масштаб нарушений и размер ущерба; дью-дилидженс – метод комплексного обзора хозяйственной деятельности организации с целью выявления нарушений в процессе интеграционных мероприятий (слияния, поглощения и др.). Особое внимание уделено вопросам подготовки и организации проведения процедур экономических экспертиз, описаны этапы действий, конкретизированы принципы и подходы их проведения, представлена классификация экономических экспертиз и дано подробное описание методов, применяемых экспертами в ходе экспертных действий, что способствует определению формата работы и формированию необходимых ресурсов, прежде всего кадровых, для проведения исследований.

**Ключевые слова:** экономическая экспертиза, комплексная экспертиза, экономический анализ, общие методы, специальные методы, классификация экспертиз, последовательность этапов, дью-дилидженс, форензик

#### Основные положения:

- ◆ систематизированы существующие теоретические аспекты производства экономических экспертиз, что позволило описать базисные принципы, основания, подходы и алгоритм проведения экспериментального исследования, в результате чего выявлены тенденции совершенствования проведения экономической экспертизы, что предопределяет повышение ее качества и результативности;
- ◆ выявлена организационная специфика проведения экономических экспертиз, таких как дью-дилидженс и форензик, а также требования к экспертам для их проведения;

♦ обоснован комплексный подход проведения экономической экспертизы, в том числе процедур дью-дилидженс и форензик, по основным направлениям которых изучается инвестиционная и финансовая деятельность организации, принимается решение по управлению рисками.

**Для цитирования:** Гальчина Н.А., Пустынникова Е.В., Фрасов А.Д. Организационные аспекты совершенствования производства экономических экспертиз // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2023. № 5 (223). С. 50–60. doi:10.46554/1993-0453-2023-5-223-50-60.

## MANAGEMENT AND BUSINESS MANAGEMENT

Original article

### Organizational aspects of improving the production of an economic expertise

**Nadezhda A. Galchina<sup>1</sup>, Ekaterina V. Pustynnikova<sup>2</sup>, Artem D. Frasov<sup>3</sup>**

<sup>1,2</sup> Ulyanovsk State University, Ulyanovsk, Russia

<sup>1</sup> batorshina1990@mail.ru

<sup>2</sup> ebrezneva@list.ru

<sup>3</sup> Nizhniy Novgorod Academy of the Ministry of the Interior of the Russian Federation, Nizhniy Novgorod, Russia, tema73rf@gmail.com

**Abstract.** The article describes specifics of theoretical and practical campaigns for conducting economic examinations and their improvement in accordance with new realities. It also investigates tools for conducting economic examinations, focuses on specific methods and techniques used during the examination in order to identify violations of corporate and legislative requirements in the field of economic activity, specifies conditions for conducting complex examinations and requirements for their conduct. Examples of financial and economic research in the fight against corporate and commercial fraudulent actions are given, for instance forensik, the essence of which is to conduct a comprehensive study of business transactions, which allows you to identify an object, a subject, grounds and consequences of violations, thereby determining the scale of violations and the amount of damage; due diligence as a method of a comprehensive review of economic activities of an organization in order to identify violations in the process of integration activities (mergers, acquisitions and others). Special attention is paid to issues of preparation and organization of economic expertise procedures, a description of stages of actions is given, principles and approaches of their conduct are specified, a classification of economic examinations is presented and a detailed description of the methods used by experts during economic examinations is given, which allows determining the format of work and forming the necessary resources, first of all, personnel for their conduct.

**Keywords:** economic expertise, complex expertise, economic analysis, general methods, special methods, classification of examinations, sequence of stages, due diligence, forensik

#### **Highlights:**

♦ the existing theoretical aspects of the production of economic expertise are systematized, which made it possible to describe the basic principles, foundations, approaches and algorithm for conducting expert research, as a result of which trends in improving the conduct of economic expertise are identified, which determines the improvement of its quality and effectiveness;

♦ the organizational specifics of conducting economic examinations, such as due diligence and forensik, as well as the requirements for experts to conduct them are revealed;

♦ a comprehensive approach to conducting economic expertise, including due diligence and forensik procedures, is substantiated, in the main directions of which the investment and financial activities of the organization are studied, a decision is made on risk management.

**For citation:** Galchina N.A., Pustynnikova E.V., Frasov A.D. Organizational aspects of improving the production of an economic expertise // Vestnik of Samara State University of Economics. 2023. No. 5 (223). Pp. 50–60. (In Russ.). doi:10.46554/1993-0453-2023-5-223-50-60.

## Введение

Экономическая экспертиза имеет существенное значение в ряде контрольных финансовых мероприятий, причем как с точки зрения государственного, так и внутрикорпоративного регулирования.

Роль экономической экспертизы обусловлена тем, что ее результаты позволяют получить наиболее полную и достоверную информацию об объекте, его результативности и факторах, влияющих на деятельность организации, принять предупреждающее решение, направленное на противодействие рискам и угрозам, тем самым обеспечить экономическую безопасность компании, кроме того, данные экономических экспертиз используются в ходе разработки и реализации стратегии развития организации на долгосрочную перспективу.

В условиях высоких рисков и неопределенности на макроуровне, мошеннических проявлений на микроуровне организации необходим поиск новых и более эффективных подходов к проведению экономических экспертиз.

Поводов для проведения экспертиз довольно много: экономическая экспертиза проводится по решению суда, на основании распоряжения головной компании корпорации или по решению акционеров коммерческой организации (в зависимости от вида деятельности и права собственности организации), также основанием для поведения экономической экспертизы может являться решение одной из сторон договора.

Экономическая экспертиза проводится в соответствии с нормативно-правовым регули-

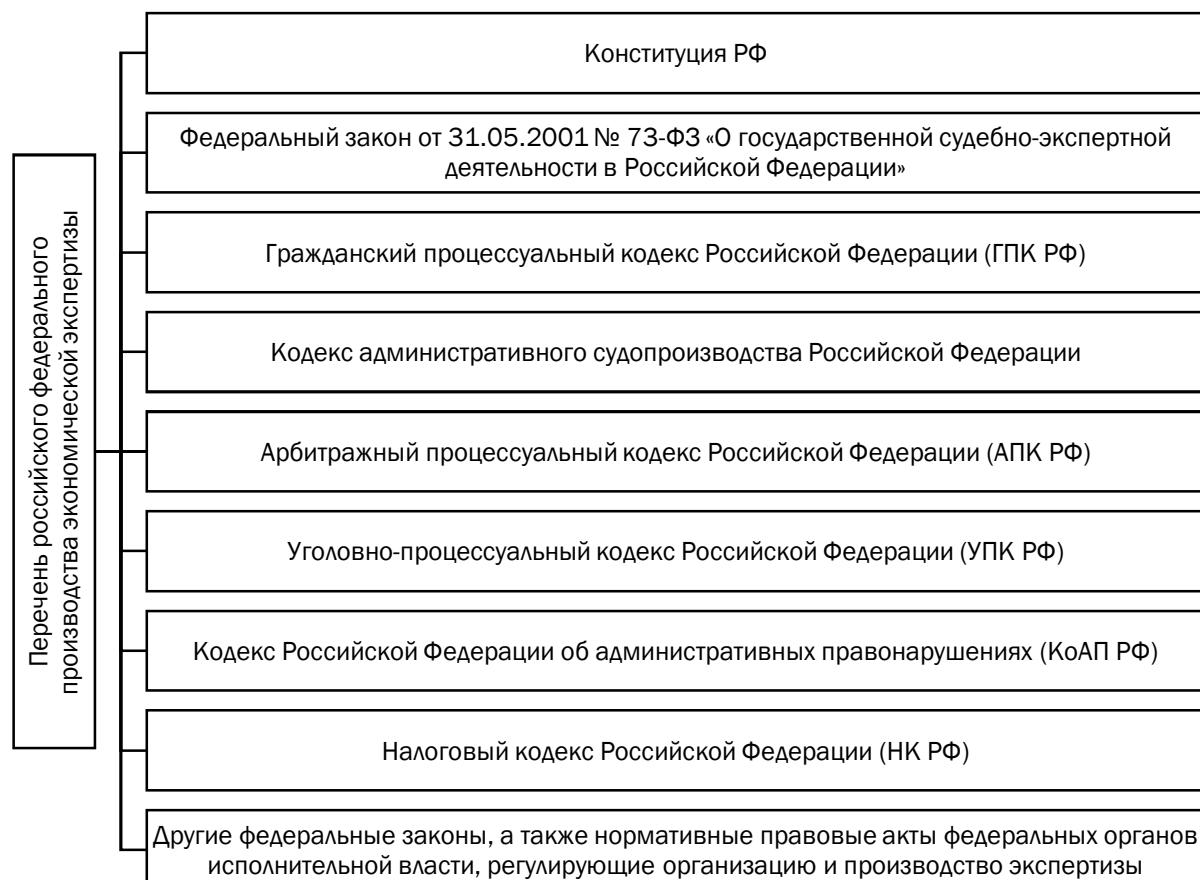


Рис. 1. Перечень нормативных актов РФ в области организации и производства экономической экспертизы

рованием. Перечень российского федерального законодательства в области регулирования процессуального порядка организации и производства экономической экспертизы представлен на рис. 1.

Для проведения экспертизы привлекаются специалисты, обладающие профессиональными компетенциями в соответствии с профилем и уровнем подготовки и практическим опытом в ходе трудовой деятельности, что в свою очередь позволяет дать квалифицированное заключение [1].

В настоящее время применяется определение экспертизы, используемое в судебной практике в соответствии со ст. 9 Федерального закона от 31.05.2001 № 73-ФЗ «О государственной судебно-экспертной деятельности в Российской Федерации» [2].

Лицо, осуществляющее экспертную деятельность в области экономики, должно обладать знаниями и практическим опытом ведения бухгалтерского учета, экономического анализа, налогообложения, ценообразования, оценки имущества и другими знаниями и навыками для проведения исследований по отношению к операциям хозяйственной деятельности, отраженным в бухгалтерских регистрах, финансовой, налоговой, статистической отчетности, инвестиционных проектах и прочей документации.

Объектом исследования экономических экспертиз выступает содержание экономических отношений; предметом – управленческие решения и исполнительные действия уполномоченных должностных лиц, а также последствия, оказывающие влияние на результаты деятельности организации, партнеров по сделке, и уровень ущерба, причиненного пострадавшей стороне договора и государству.

### Методы

В исследовании применялись системно-деятельностный, предметно-теоретический подходы, методы: экспертный, логического, общенационального анализа и моделирование, которые обеспечили достоверность анализа и обоснованность выводов.

При проведении экономической экспертизы немаловажное значение отдается методам экспертного исследования, с помощью которых

эксперт изучает область исследования, а также взаимоотношения между субъектами по отношению к объекту на основе данных первичной документации и бухгалтерской отчетности.

### Результаты

Проведение экономической экспертизы основывается на базисных принципах, которые представлены на рис. 2.

Тип экономической экспертизы зависит от предмета исследования и вида хозяйственной деятельности: кредитно-финансовой, производственной, посреднической, внешнеэкономической; негативных проявлений результатов хозяйственной деятельности организации, а также рисков и угроз, создающих подобного рода негативные проявления. Классификация экономической экспертизы представлена на рис. 3.

Экономическая экспертиза проводится в 3 последовательных этапа и предусматривает ряд действий:

- ◆ во-первых, определение ключевых направлений исследования;
- ◆ во-вторых, формирование базы данных для проведения анализа, их систематизация и изучение;
- ◆ в-третьих, предоставление экспертного заключения в заявленные сроки.

Алгоритм проведения экономической экспертизы состоит из нескольких последовательно связанных стадий, при этом каждая содержит необходимый диапазон действий по изучению экономического явления (рис. 4).

Планирование экономической экспертизы по соответствующему алгоритму позволяет определить приоритеты исследования, делегировать поручения между экспертами, выполнить экспертизу в установленные сроки.

В силу воздействия различных факторов, как позитивных (по внедрению высокотехнологичного информационного наполнения, повышению квалификации персонала), так и негативных (мошеннических действий персонала и контрагентов организации), методический подход к проведению экономических экспертиз необходимо совершенствовать, наполнять современным инструментарием, что позволит повысить результативность и качество экспертизы.



Рис. 2. Основы экономической экспертизы



Рис. 3. Классификация экономической экспертизы в зависимости от предмета исследования



Рис. 4. Этапы проведения экономической экспертизы

В зависимости от объекта и предмета исследования диапазон экспертных операций может быть определенным. Так, ознакомление с объектом или явлением исследования может проводиться непосредственно на месте, где возможен визуальный осмотр его состояния. Как правило, данная процедура проводится при комплексной экспертизе, например, при оценке объема выполненных строительно-монтажных работ, состояния основных средств, незавершенного строительства и пр., а затем, для более глубокого исследования экономических процессов на основе предоставленных документов, в кабинетных усло-

виях проверяется правильность оформления документов, устанавливаются причинно-следственные связи, оформляется заключение экспертизы. Заметим, что непосредственное нахождение вблизи объекта исследования является необязательным, если экспертиза проводится по ценам, ценообразованию, тарифной политике. В данном случае в качестве материалов исследования выступает бухгалтерская документация.

В зависимости от цели исследования, а также от источников поступления информации методы исследования можно разделить на общенаучные и специальные.

**Общенаучные методы, применяемые при проведении экономических экспертиз**

Группа методов	Наименование	Краткая характеристика
Расчетно-аналитические методы	Экономический анализ	Экономический анализ представляет собой систему взаимосвязанных приемов раскрытия сущности экономических процессов и выявления причинно-следственных связей этих экономических процессов. При применении приемов экономического анализа эксперт определяет отклонение фактических показателей от плана, влияние отдельных факторов на итоговые показатели
	Статистические расчеты	Метод статистических расчетов производится по имеющимся статистическим данным. Статистические расчеты можно разделить на группы: - расчеты отдельных показателей; - комплексные расчеты системы показателей
	Экономико-математические методы	Экономико-математические методы позволяют определить соотношение между показателями финансовой деятельности организации и факторами, их определяющими. При применении экономико-математических методов эксперт может более полно изучить влияние определенных факторов на показатели хозяйственной деятельности компании
	Сравнение	При сравнении сопоставляются два явления и более и определяется сходство и различие объектов, явлений по существенным критериям. Условием исследования являются плановые показатели, нормативы, показатели базисных периодов, среднеотраслевые показатели и т.п.
	Группировка	Метод группировки применяется при экономическом анализе и позволяет экспертам выявить связи между исследуемыми явлениями и процессами
Документальные методы	Арифметическая проверка	Арифметическая проверка предусматривает проверку правильности арифметических расчетов в документах, произведенных вычислений, подсчета итогов и т.д.
	Формальная проверка	С помощью формальной проверки эксперт устанавливает правильность оформления документа и наличие необходимых реквизитов
	Сопоставление документов	Прием, с помощью которого осуществляется взаимный контроль двух или нескольких видов документов по однородным операциям
	Встречная проверка	Встречная проверка представляет собой сопоставление первичных документов, связанных между собой единством операции. Применяется в случаях сокрытия одного из экземпляров документов и выявления расхождений в данных разных экземпляров одного и того же документа

Применение общеаучных расширяет знание исследуемого объекта и способствует выявлению наиболее общих свойств и закономерностей. К ним относятся такие методы, как анализ, синтез, дедукция, индукция, аналогия, абстрагирование, моделирование, построение, конкретизация, системный анализ и др. Например, при проведении экономической экспертизы в отношении определения рыночной стоимости объектов недвижимости, основными общеаучными методами экономической экспертизы являются сравнение, анализ, дедукция и моделирование.

К специальным методам экономической экспертизы относятся методы экономического анализа, которые, в свою очередь, подразделяются на расчетно-аналитические и документальные.

Методы исследования, которые чаще всего используются при проведении экономических экспертиз, приведены в табл. 1.

Проведение экономических экспертиз не обходится без методов экономического анализа. Их группировка представлена в табл. 2.

В результате вышеизложенного можно сделать вывод о том, что при проведении экономических экспертиз применяется комплексное изучение объекта и предмета исследования.

Следует отметить, что рост интеграционных процессов, увеличение случаев финансово-мошенничества, информационных хакерских атак, активизации процедур банкротства, в том числе преднамеренного характера, предопределяют повышенные требования к проведению экономических экспертиз. В современной практике экспертов в данном направлении достаточно активно применяются специализированные виды комплексных экспертиз, такие как дью-дилидженс и форензик. Рассмотрим каждый из них подробнее.

**Особенности процедуры дью-дилидженс** (*Due Diligence*). В условиях мирового экономического кризиса, дефицита государственного бюджета, наложения санкций в отношении международных торговых сделок с резидентами Российской Федерации необходимо принятие мер по экономической безопасности бизнеса и оптимизации последствий рисков и угроз. В связи с этим появляется необходимость проведения процедуры дью-дилидженс, представляющей собой комплексную экономическую экспертизу с участием нескольких специалистов разных научных областей и сфер деятельности.

Комплексная юридическая оценка деятельности организации посредством проце-

Таблица 2  
Методы экономического анализа, применяемые при проведении экономических экспертиз\*

Методы экономического анализа	Описание метода
Коэффициентный анализ	При данном методе эксперт осуществляет расчет финансовых показателей на основе финансовой отчетности организации и сравнивает их в динамике
Горизонтальный анализ финансовой отчетности	Горизонтальный анализ подразумевает сравнение показателей финансовой отчетности за несколько периодов
Вертикальный анализ финансовой отчетности	Под вертикальным анализом предполагается анализ структуры финансовой отчетности посредством определения веса отдельного показателя отчетности в итоговом показателе отчетности за один период. Данный метод еще называют структурным
Графический метод	Представление сведений в виде схем, графиков, диаграмм и т.д. для наглядности
Построение аналитических таблиц	Систематизация исходной информации в табличный вид
Факторный анализ	Метод представляет собой анализ воздействия отдельных факторов на величину результативных показателей. Факторный анализ основан на установлении влияния всех факторов на величину исследуемого показателя

\* Ищенко А.Н., Михеева М.В. Применение методов экономического анализа в судебной финансово-аналитической экспертизе // Вестник экономической безопасности. 2021. № 4. С. 250–254.  
doi:10.24412/2414-3995-2021-4-250-254.

дурь дью-дилидженс проводится, как правило, в случаях:

- ◆ реорганизации юридического лица в результате интеграционных процессов (слияния, поглощения, реструктуризации и др.);
- ◆ покупки или продажи активов (компании, объекта недвижимости);
- ◆ перехода права собственности компании, смены топ-менеджмента;
- ◆ долевого участия другого собственника в делах компании;
- ◆ оценки инвестиционного решения и др.

Процедура дью-дилидженс проводится в формате приоритетных направлений исследования экономической деятельности организации (рис. 5).

Проведение комплексной юридической оценки деятельности организации посредством процедуры дью-дилидженс способствует получению достоверной финансовой и юридической информации о целесообразности вложений в приобретаемые объекты и возможных рисках.

Данные результата экспертизы помогут потенциальным покупателям и продавцам принимать эффективные решения, тем самым снижать степень влияния рисков (рис. 6).

**Особенности процедуры форензик (Forensic).** В условиях роста экономических преступлений не менее актуальной в ходе проведения экономических экспертиз является процедура форензик, которая применяется, прежде всего, для борьбы с корпоративным и коммерческим мошенничеством.

Как инструмент обнаружения неправомерных и мошеннических фактов и действий персонала организации, процедура форензик позволяет решить прежде всего задачи по выявлению рисков и угроз, связанных с выполнением должностных обязанностей персонала организации и отраслевыми особенностями субъекта исследования. Процедура форензик проводится в формате направлений исследования деятельности организации, представленных на рис. 7.

Поскольку при проведении процедуры форензик эксперт может применять множество способов и приемов, не противоречащих законодательству и не наносящих ущерб объектам экспертного исследования, то при выявлении

неправомерных фактов хозяйственной деятельности можно использовать следующие методы и процедуры:

- ◆ интервью с представителями организации для более глубокого понимания ведения деятельности организации;
- ◆ комплексную документальную проверку деятельности организации с целью обнаружения необоснованных действий по списанию оборотных и внеоборотных активов, резервов, обязательств, прибыли и т.д.;
- ◆ выявление действий мошеннического характера, осуществленных работниками организации;
- ◆ проверку правильности и полноты отражения всех операций хозяйственной деятельности в учетных регистрах и финансовой отчетности, особенно при учете готовой продукции и определении финансового результата;
- ◆ выявление мошеннических схем, связанных с хищением или неправомерными сделками по продаже активов;
- ◆ обнаружение нестандартных хозяйственных операций, отраженных в бухучете с искаженной информацией в финансовой отчетности;
- ◆ проверку корректности и правомерности осуществления закупок товаров, работ, услуг, а также соответствия договорных цен по сделкам среднерыночным и добросовестности выполнения обязательств контрагентами [3].

В соответствии с перечисленными задачами проведения процедур дью-дилидженс и форензик очевидно, что специалисты – эксперты, аудиторы, оценщики, задействованные в данном процессе, должны обладать соответствующими профессиональными компетенциями в области бухгалтерского учета, финансовых операций, информационных технологий, криминалистики, психологии, экономической безопасности и навыками, которые позволят осуществлять данные исследования.

На основе вышеизложенного следует, что процедуры дью-дилидженс и форензик представляют собой независимую экспертную деятельность по анализу и урегулированию спорных моментов с высокими рисками, содействуют разработке и проведению процедур, направленных на противодействие всем

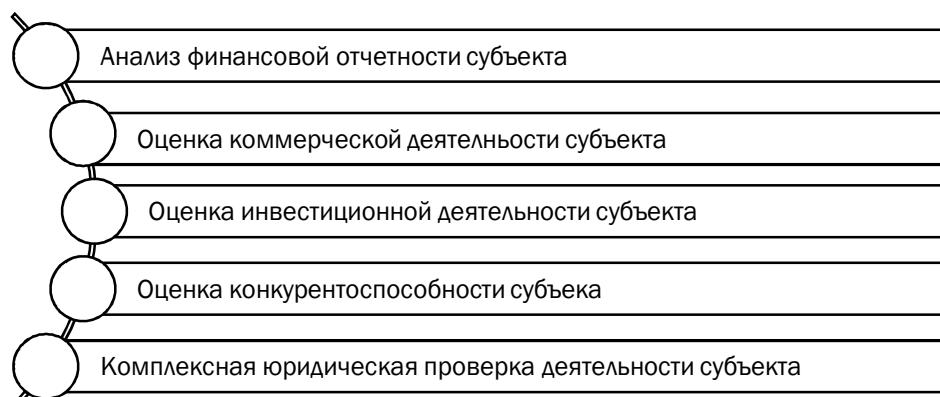


Рис. 5. Направления исследования дью-дилидженс



Рис. 6. Риски, предотвращаемые процедурой дью-дилидженс

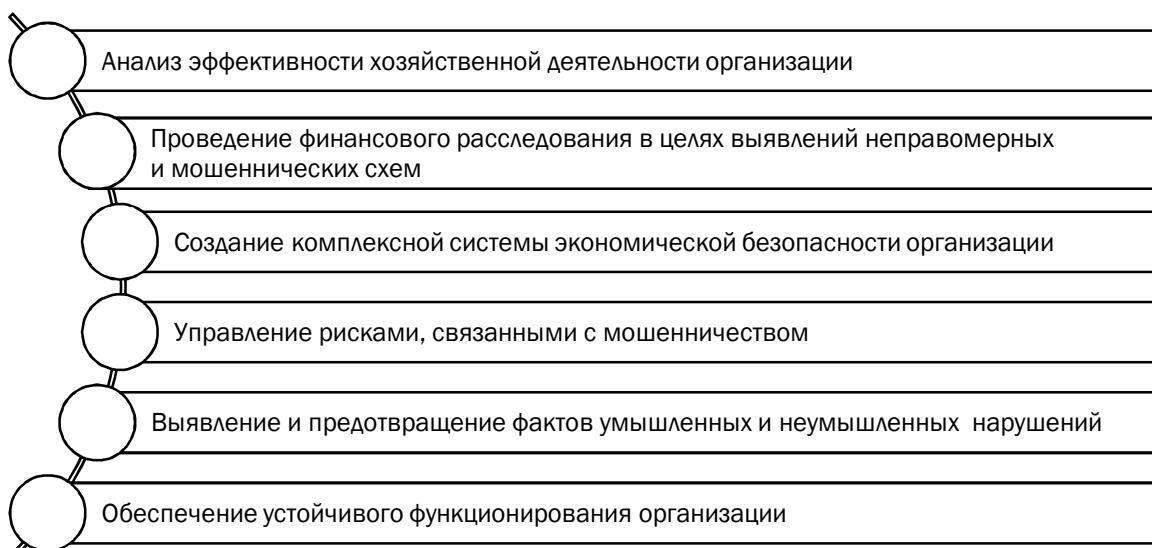


Рис. 7. Направления исследования фorenзик

формам финансового мошенничества и на выявление неправомерных действий сотрудников, контрагентов по инициативе владельцев, акционеров или совета директоров.

### Обсуждение

Очевидно, что в результате расширения разнообразия форм и видов хозяйственной деятельности, внедрения современных технологий, актуализации нормативно-правовой базы и других явлений становится актуальным вопрос по совершенствованию процедуры проведения экономических экспертиз. Таким образом, в случаях, связанных с интеграционными процессами (поглощениями и слияниями, реструктуризацией), выявлением мошеннических действий по отношению к хозяйственности

стороной деятельности организации, оценкой причиненного ущерба, применение таких процедур экономической экспертизы, как дью-дилжанс и форензик, может быть более эффективным.

### Заключение

На основании вышеизложенного следует, что совершенствование подходов экономических экспертиз в соответствии с тенденциями современных реалий будет способствовать выявлению рисков, возникающих при ведении хозяйственной деятельности экономического субъекта, и выявлению преступлений, связанных с финансовыми махинациями, мошенничеством и преднамеренным банкротством.

### Список источников

1. Пашенко Т.В., Шешукова Т.Г. Развитие теории и практики бухгалтерской экспертизы : монография. Пермь : Пермский гос. ун-т, 2010. 170 с.
2. О государственной судебно-экспертной деятельности в Российской Федерации : федер. закон от 31.05.2001 № 73-ФЗ (с изм. и доп. от 01.07.2021). URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_31871/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_31871/) (дата обращения: 17.01.2023).
3. Кеворкова Ж.А. Методические аспекты форензик-контроля как инструмента выявления и предотвращения мошеннических действий в деятельности экономических субъектов // Вестник ВГУ. Серия: Экономика и управление. 2020. № 4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodicheskie-aspeki-forenzik-kontrolja-kak-instrumenta-vyyavleniya-i-predotvrascheniya-moshennicheskikh-deystviy-v-deyatelnosti> (дата обращения: 17.01.2023).
4. Заиченко Д.В., Феофилова Т.Ю. Due diligence как инструмент обеспечения экономической безопасности компании // Устойчивое развитие цифровой экономики, промышленности и инновационных систем : сб. тр. науч.-практ. конф. с зарубежным участием, Санкт-Петербург, 20–21 нояб. 2020 г. Санкт-Петербург : Политех-пресс, 2020. С. 459–461. doi:10.18720/IEP/2020.7/142.
5. Лукьянчикова С.А. Применение аналитических процедур при проведении финансово-экономической экспертизы по делам об экономических преступлениях // Научный вестник Орловского юридического института МВД России имени В.В. Лукьяннова. 2022. № 2 (91). С. 192–201.
6. Червяков М.Э., Левочкина А.Е. Методологические аспекты проведения судебно-экономической экспертизы // Социально-экономический и гуманитарный журнал. 2019. № 2 (12). С. 95–110.
7. Сосина К.А. Нормативно-правовое регулирование судебно-экономической экспертизы. URL: <https://www.law.ru/article/26818-normativno-pravovoe-regulirovanie-sudebno-ekonomiceskoy-ekspertizy> (дата обращения: 17.01.2023).

### References

1. Pashchenko T.V., Sheshukova T.G. Development of theory and practice of accounting expertise : monograph. Perm : Perm State University, 2010. 170 p.
2. On State Forensic Expert activity in the Russian Federation : Federal Law No. 73-FZ dated 31.05.2001 (with amendments and additions dated 01.07.2021). URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_31871/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_31871/) (date of access: 17.01.2023).
3. Kevorkova Zh.A. Methodological aspects of preventive control as a tool for detecting and preventing fraudulent actions in the activities of economic entities // Vestnik VSU. Ser.: Economics and Management. 2020. No. 4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodicheskie-aspeki-forenzik-kontrolja-kak-instrumenta-vyyavleniya-i-predotvrascheniya-moshennicheskikh-deystviy-v-deyatelnosti>

menta-vyyavleniya-i-predotvrascheniya-moshennicheskikh-deystviy-v-deyatelnosti (date of access: 17.01.2023).

4. Zaichenko D.V., Feofilova T.Yu. Due diligence as a tool for ensuring the economic security of a company // Sustainable development of digital economy, industry and innovative systems : proceedings of a scientific and practical conference with foreign participation, St. Petersburg, Nov. 20-21, 2020. St. Petersburg : Politech-press, 2020. Pp. 459–461. doi:10.18720/IEP/2020.7/142.

5. Lukyanchikova S.A. Application of analytical procedures in conducting financial and economic expertise in cases of economic crimes // Scientific Bulletin of the Oryol Legal Institute of the Ministry of Internal Affairs of Russia named after V.V. Lukyanov. 2022. No. 2 (91). Pp. 192–201.

6. Chervyakov M.E., Levochkina A.E. Methodological aspects of conducting a forensic economic examination // Socio-economic and humanitarian Journal. 2019. No. 2 (12). Pp. 95–110.

7. Sosina K.A. Regulatory and legal regulation of forensic economic expertise. URL: <https://www.law.ru/article/26818-normativno-pravovoe-regulirovanie-sudebno-ekonomiceskoy-ekspertizy> (date of access: 17.01.2023).

#### **Информация об авторах**

Н.А. Гальчина – магистрант Ульяновского государственного университета (направление «Экономика», профиль «Экономическая безопасность»), оценщик ООО «Инфо-Центр «Аудит»;

Е.В. Пустынникова – доктор экономических наук, профессор кафедры экономики и предпринимательства Ульяновского государственного университета;

А.Д. Фрасов – курсант 410 учебной группы Нижегородской академии МВД России (специальность «Правовое обеспечение национальной безопасности»), рядовой полиции.

#### **Information about the authors**

N.A. Galchina – undergraduate of Ulyanovsk State University (direction "Economics", profile "Economic security"), appraiser of LLC "Info-Center "Audit";

E.V. Pustynnikova – Doctor of Economics, Professor of the Department of Economics and Entrepreneurship of Ulyanovsk State University;

A.D. Frasov – Cadet of the 410th training group of the Nizhny Novgorod Academy of the Ministry of the Interior of the Russian Federation (specialty "Legal provision of national security"), an ordinary police officer.

Статья поступила в редакцию 06.02.2023; одобрена после рецензирования 07.03.2023; принята к публикации 07.08.2023.

The article was submitted 06.02.2023; approved after reviewing 07.03.2023; accepted for publication 07.08.2023.

Вестник Самарского государственного экономического университета. 2023. № 5 (223). С. 61–68.  
Vestnik of Samara State University of Economics. 2023. No. 5 (223). Pp. 61–68.

Научная статья  
УДК 338.24  
doi:10.46554/1993-0453-2023-5-223-61-68

## Управление научно-производственным предприятием в современных условиях

Елена Александровна Кандрашина<sup>1</sup>, Елена Павловна Трошина<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Самарский государственный экономический университет, Самара, Россия

<sup>1</sup> el.ka2003@mail.ru

<sup>2</sup> e-troshina@yandex.ru

**Аннотация.** Научно-производственные предприятия сегодня играют существенную роль в формировании конкурентоспособности и обороноспособности отечественной экономики. Основными отличительными чертами развития данной группы предприятий является высокая капиталоемкость и наукоемкость разрабатываемой и производимой продукции (услуг). Научно-производственные организации сочетают в себе научно-исследовательский и производственный сектора, которые в совокупности нацелены на выпуск необходимой инновационной продукции. Ключевые предприятия сосредоточены в наиболее значимых отраслях промышленности. В представленном исследовании авторами изучены основные особенности и проблемы развития научно-исследовательских предприятий, как наиболее сложных и громоздких социально-экономических систем, развивающихся в динамично изменяющихся социально-экономических и политических условиях.

**Ключевые слова:** эффективность, управление, предприятие, научно-производственное предприятие, управление предприятием

### Основные положения:

- ◆ проанализированы ключевые особенности развития научно-производственных предприятий в условиях современных экономических реалий и с позиции функционирования бизнес-систем;
- ◆ обозначены основные проблемы развития научно-производственных предприятий;
- ◆ предложен организационно-экономический механизм управления развитием научно-производственного предприятия, основанный на учете особенностей развития рассматриваемой группы организаций.

**Для цитирования:** Кандрашина Е.А., Трошина Е.П. Управление научно-производственным предприятием в современных условиях // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2023. № 5 (223). С. 61–68. doi:10.46554/1993-0453-2023-5-223-61-68.

## Research and production enterprise management in modern conditions

Elena A. Kandashina<sup>1</sup>, Elena P. Troshina<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Samara State University of Economics, Samara, Russia

<sup>1</sup> el.ka2003@mail.ru

<sup>2</sup> e-troshina@yandex.ru

**Abstract.** Research and production enterprises today play a serious role in shaping the competitiveness and defense capability of the domestic economy. The main distinguishing features of the development of this group of enterprises are the high capital intensity and the knowledge intensity of products (services) being developed and produced. A distinctive feature of the group of enterprises under consideration is that research and production organizations combine research and production sectors, which together are aimed at producing the necessary innovative products. Key enterprises are concentrated in the most significant industries. In the presented study, the author attempts to explore key features and problems of the development of research enterprises, as the most complex and cumbersome socio-economic systems developing in the dynamically changing socio-economic and political conditions.

**Keywords:** efficiency, control, company, research and production enterprise, enterprise management

### Highlights:

- ◆ the key features of the development of research and production enterprises in the conditions of modern economic realities and from the point of view of functioning of business systems are analyzed;
- ◆ the main problems of the development of research and production enterprises are outlined;
- ◆ an organizational and economic mechanism for managing the development of a research and production enterprise is proposed, based on taking into account peculiarities of the development of the group of organizations under consideration.

**For citation:** Kandashina E.A., Troshina E.P. Research and production enterprise management in modern conditions // Vestnik of Samara State University of Economics. 2023. No. 5 (223). Pp. 61–68. (In Russ.). doi:10.46554/1993-0453-2023-5-223-61-68.

### Введение

Современный этап развития экономики России характеризуется постоянными изменениями, которые носят системный характер и предполагают направление, связанное с выходом предприятий на путь устойчивого развития, для которого одним из важных критериев является потенциал развития предприятия. Последний может быть оценен с разных точек зрения. Рассматривая развитие предприятий с позиции потенциала, стоит отметить, что наиболее стратегически важными предприятиями с высоким уровнем потенциала являются научно-производственные предприятия. Именно научно-производственные предприятия выступают базой для развития научного потенциала страны в целом, поскольку содержат в себе интеллектуальную составляющую.

Научно-производственные предприятия являются особым типом предприятий, которые занимаются разработкой и производством научных продуктов. Они характеризуются высокой степенью инноваций и риска, наличием сложной структуры и необходимостью сотрудничества с научными учреждениями. Менеджмент научно-производственных предприятий должен учитывать особенности научной деятельности, разрабатывать эффективные стратегии для выхода на рынок и удержания позиций, а также обеспечивать постоянное обучение и развитие персонала.

### Методы

Методологической базой данного исследования послужили системный и сравнительный анализ деятельности предприятий, функциони-

рующих на территории Российской Федерации. В представленной работе использованы методы теоретического анализа, основанные на выявлении особенностей управления научно-производственными организациями России.

Для определения ключевых перспектив развития предприятий научно-производственного типа были выявлены основные тенденции их функционирования в современных экономических реалиях, а также дана оценка направления их становления в экономической системе. Для разработки рекомендаций по совершенствованию процесса развития научно-производственных предприятий был проведен сравнительный анализ отечественных и зарубежных практик, способствующих повышению эффективности функционирования организаций.

### Результаты

По итогам проделанной авторами работы по исследованию механизмов управления научно-производственным предприятием в современных реалиях были получены следующие результаты. По данным анализа данных, полученных из открытых источников, опытным путем было выявлено, что на сегодняшний день на территории Российской Федерации ведут свою хозяйственную деятельность 217 научно-производственных предприятий [1].

Среди отраслей промышленности РФ, в которых наиболее ярко представлены научно-производственные предприятия, выделяются такие, как оборонно-промышленный комплекс, судостроение, автомобильная и авиационная промышленность, нефтеперерабатывающая промышленность, легкая промышленность, металлургия, пищевая промышленность и др.

Анализ современных научно-производственных предприятий, обладающих наибольшими объемами производства, позволил сформировать таблицу, в которой представлены ключевые игроки современного реального экономического сектора (см. таблицу).

Управление научно-производственным предприятием имеет свои особенности, которые касаются организации работы, принятия

решений и управления персоналом. Ниже перечислены некоторые особенности управления научно-производственным предприятием:

1. Необходимость постоянного инновационного развития. Предприятия научно-производственного типа в основе своей деятельности, как правило, имеют наукоемкие и капиталоемкие производства, требующие регулярного стимулирования и поддержки научных исследований, разработки новых технологий и постоянного совершенствования продукции. Как правило, производство на таких предприятиях сосредоточено на выпуске инновационных видов продукции и услуг [2].

2. Комплексная организация работы. Как уже было отмечено ранее, предприятия научно-производственного типа характеризуются сочетанием в себе двух составляющих: производственной и научно-исследовательской. Это значит, что в составе таких организаций присутствуют научные подразделения, основной функцией которых является именно модернизация уже имеющейся продукции (услуги) либо создание совершенно новой. Однако подходы, применяемые к управлению научными и производственными организациями, обладают некоторыми различиями. Ситуация, в которой обе разновидности организаций действуют в составе одного юридического лица, требует выработки особых подходов, способных учитывать интересы как производственного сектора предприятия, так и научно-исследовательского.

3. Высокая степень ответственности. Предприятия научно-производственного типа обладают достаточно высоким научно-инновационным потенциалом, что в итоге открывает возможность к созданию новых видов продукции, которые в перспективе могут оказать не-предсказуемое влияние на общество, экономику и окружающую среду. Соответственно, уровень ответственности, накладываемый на предприятия такого типа, значительно выше, чем на предприятия, не относящиеся к научно-производственному типу [3].

4. Непрерывность и быстрота изменений. Предприятия научно-производственного типа ведут свою хозяйственную деятельность в условиях динамично меняющейся окружающей среды, что влечет за собой необходимость ре-

**Распределение крупнейших научно-производственных предприятий на территории Российской Федерации\***

№ п/п	Отрасль промышленности	Ключевые научно-производственные предприятия
1	Оборонная	- Концерн «Алмаз-Антей» - ОАО «Сухой» - АО «НПО «Уралвагонзавод»
2	Судостроение	- «Адмиралтейские верфи» - «Красное Сормово»
3	Автомобильная	- Волжский автомобильный завод «АвтоВАЗ» - Камский автозавод «КамАЗ»
4	Авиационная	- Иркутский авиазавод «Иркут» - Комсомольский-на-Амуре авиазавод имени Ю.А. Гагарина - «Авиастар-СП»
5	Космическая	- Ракетно-космическая корпорация «Энергия» - Научно-производственный центр имени Хруничева
6	Сельскохозяйственная	- ПО «Ростсельмаш» - Петербургский тракторный завод
7	Железнодорожная	- АО «НПК «Уралвагонзавод» - Тверской вагонзавод - «Трансмашхолдинг»
8	Двигателестроение	- Группа компаний «Электрощит»-ТМ Самара» - АО «Группа СВЭЛ»
9	Нефтеперерабатывающая	- АО «Газпромнефть-Омский НПЗ» - ПАО «НК «РОСНЕФТЬ»
10	Пищевая	- Петербургский мельничный комбинат - Останкинский мясокомбинат
11	Легкая	- ООО «ТДЛ Текстиль» - ООО «Авангард»
12	Металлургия	- АО «Евраз» - ПАО «Северсталь»
13	Добыча природных ресурсов	- ПАО «Сургутнефтегаз» - ООО «ЛУКОЙЛ-Западная Сибирь»
14	Энергетика	- Саяно-Шушенская ГЭС - Красноярская ГЭС - Братская ГЭС

\* Составлено на основе анализа теоретических и практических данных, отражающих особенности функционирования современных российских предприятий: Бударов А.Ю. Теоретические положения формирования потенциала развития научно-производственных комплексов на основе системно-синергетического подхода // Экономические и социально-гуманитарные исследования. 2019. № 2 (22). С. 6-12. doi:10.24151/2409-1073-2019-2-6-12; Справочник организаций России, СНГ. URL: <https://www.orgpage.ru/> (дата обращения: 20.09.2023).

ализации политики гибкости и адаптации к изменениям [4]. В противном случае такого рода предприятие рискует утратить свою конкурентоспособность на рынке.

5. Управление человеческим капиталом. Учитывая высокую значимость научно-производственной составляющей у предприятий рассматриваемого типа, следует учитывать, что ключевую роль в раскрытии потенциала организации играет именно человеческий капитал, т.е. кадры, обладающие специфическими знаниями, умениями и навыками, спо-

собные разрабатывать и организовывать производство научноемких и капиталоемких видов продукции и услуг [5].

6. Взаимодействие с научными и образовательными учреждениями. Менеджмент научно-производственных предприятий должен уметь эффективно сотрудничать с научными и образовательными учреждениями для обмена знаниями, технологиями и привлечения новых специалистов.

Это лишь некоторые особенности управления научно-производственным предприятием.

Помимо особенностей в организации производства и развития, научно-производственные предприятия на современном этапе развития имеют ряд определенных проблем, препятствующих эффективной работе. Теоретический анализ позволил выявить следующие проблемы развития рассматриваемой категории предприятий:

1. Недостаточный уровень финансирования. Как уже отмечалось ранее, рассматриваемая категория предприятий обладает высоким уровнем капиталоемкости производства, что требует серьезных финансовых вливаний на всех этапах жизненного цикла продукции. Однако в условиях современных экономических реалий отмечается недостаток финансового обеспечения.

2. Недостаточная связь науки с производством. Отсутствие эффективной коммуникации и взаимодействия между научными учреждениями и производством может быть препятствием для развития научно-производственных предприятий. Нередко научные разработки не находят практического применения или не решают актуальные задачи производства.

3. Проблемы с удержанием персонала. Как уже отмечалось выше, особенностью научно-производственных предприятий является наличие высококвалифицированного персонала, для подготовки которого, как правило, требуются большие вложения и серьезные временные затраты. Однако, зачастую, те условия трудовой деятельности, которые формируются организациями внутри коллектива, не способствуют удержанию и развитию персонала внутри предприятия. Соответственно, возникает так называемая «текущка» кадров, что наносит серьезный ущерб экономическому и производственному потенциалу организаций.

Отсюда вытекает другая проблема развития научно-производственных предприятий – нехватка квалифицированного персонала. Сложность в решении данной проблемы заключается в том, что подготовка кадров высокого качества занимает довольно продолжительный период времени и требует больших финансовых вложений.

4. Сложности в формировании инновационной политики. Здесь речь идет прежде всего

об отсутствии ясной стратегии и политике развития инновационной составляющей предприятия. Это может привести к фрагментарности и нерациональному использованию ресурсов, а также ограничить возможности создания и внедрения новых продуктов и технологий.

5. Слабая система коммерциализации научных разработок. Учитывая то, что инновационная составляющая, как правило, является ключевой основой производимой научно-производственными предприятиями продукции или услуг, возникает необходимость регулярного обновления существующих видов продукции. Однако обеспечить регулярность в данном вопросе можно только через решение проблем с организацией коммерциализации новейших разработок.

Учитывая все особенности и проблемы развития научно-производственных предприятий, предложим организационно-экономический механизм управления развитием научно-производственного предприятия (см. рисунок).

Развитие научно-производственного предприятия основывается на организации и проведении рыночных исследований и проведении фундаментальных и прикладных исследований. Целью этих двух составляющих выступает выявление потребностей рынка на определенном этапе развития социально-экономических отношений, подкрепленных уровнем развития современных технологий.

После определения потребностей рынка осуществляется их конкретизация, т.е. формирование спектра предложений по разработке и внедрению к выпуску определенных видов продукции и услуг.

Учитывая то, что научно-производственные предприятия являются, как правило, достаточно крупными организациями, необходимо проведение адаптации существующей системы управления под требуемые условия. Под данным тезисом понимается организация структуры управления предприятием, внедрение определенных методов управления и управление интеллектуальным капиталом.

Далее осуществляется разработка и проектирование продукции (услуги) для последующего выпуска, производства, продвижения и сбыта.



Рис. Организационно-экономический механизм управления развитием научно-производственного предприятия

Высокая конкурентоспособность создает условия для развития организации за счет эффективного производства и инвестиционной привлекательности.

Совершенствование процесса производства и технологий выпуска продукции является неотъемлемой составляющей в формировании конкурентоспособности научно-производственного предприятия.

### Обсуждение

Тема управления научно-производственными предприятиями в современном мире довольно широко освещена в отечественной и зарубежной литературе. Анализ производится с различных позиций и точек зрения.

Рассматривая работы, в которых были проанализированы подходы к управлению

научно-производственными предприятиями, можно выделить статью К.М. Кесян «Управление научно-производственным комплексом на основе концепции контроллинга» [6], в которой описывается один из способов системного и комплексного подхода к управлению предприятием в настоящее время, основываясь на особенностях предприятий представленного типа. Автором были описаны результаты исследования, представляющие собой интеграцию процессов планирования, управленческого учета и инновационной составляющей в управление научно-производственным предприятием.

Еще одним из отечественных авторов, рассматривающих данное направление, является Е.С. Андреева. В своей работе «Методика совершенствования системы управления инно-

вационной деятельностью российского научно-производственного предприятия» [7] автор выявляет и описывает основные проблемы управления научно-производственным комплексом. В результате проделанной работы даны рекомендации по совершенствованию механизмов управления на предприятии путем автоматизации основных и вспомогательных бизнес-процессов, а также путем применения инструментов гибкого планирования.

Основываясь на анализе теоретических данных по теме исследования, можно сделать вывод о том, что тема является актуальной среди ученых-экономистов, кроме того, она многогранна и до сих пор не раскрыта в полной мере в современной экономической литературе (см. также: [8]).

### Заключение

Развитие научно-производственных предприятий на территории современной России имеет колossalное значение для поддержания необходимого уровня обороноспособно-

сти и конкурентоспособности страны в условиях современных экономических и геополитических реалий. Историческое развитие отечественных научно-производственных предприятий обусловило тот факт, что именно на организациях этого вида завязаны ключевые отрасли экономики России. Развитие имеющегося потенциала научно-производственных предприятий, строящееся на устранении существующих проблем, интеграции интеллектуального и человеческого капитала в производственные цепочки, может служить прочной опорой для устойчивого развития отечественной экономики на далекую перспективу.

В ходе проделанной работы и проведенного исследования были выявлены проблемы развития научно-производственных предприятий, описаны основные характерные черты каждой проблемы.

С учетом особенностей и проблем развития научно-производственных предприятий предложен механизм управления развитием научно-производственного предприятия.

### Список источников

1. Справочник организаций России, СНГ. URL: <https://www.orgpage.ru/> (дата обращения: 20.09.2023).
2. Трошина Е.П. Управление инновационной деятельностью организации // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2021. № 10 (204). С. 44–51. doi:10.46554/1993-0453-2021-10-204-44-51.
3. Бударов А.Ю. Теоретические положения формирования потенциала развития научно-производственных комплексов на основе системно-синергетического подхода // Экономические и социально-гуманитарные исследования. 2019. № 2 (22). С. 6–12. doi:10.24151/2409-1073-2019-2-6-12.
4. Корнилова К.А. Роль информационной транспарентности в формировании институциональной среды предприятия // Проблемы развития предприятий: теория и практика. 2020. № 1-2. С. 43–46.
5. Романюк А.И., Шиняков Ю.А. Учебно-научно-производственные комплексы – основа повышения конкурентоспособности университета // Современное образование: интеграция образования, науки, бизнеса и власти : материалы междунар. науч.-метод. конф., 27–28 янв. 2022 г. Ч. 2. Томск : Томский гос. ун-т систем управления и радиоэлектроники, 2022. С. 103–108.
6. Кесян К.М. Управление научно-производственным комплексом на основе концепции контроллинга // Промышленность: экономика, управление, технологии. 2009. № 4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-nauchno-proizvodstvennym-kompleksom-na-osnove-kontseptsii-kontrollinga> (дата обращения: 20.09.2023).
7. Андреева Е.С. Методика совершенствования системы управления инновационной деятельностью российского научно-производственного предприятия // Инновации и инвестиции. 2021. № 4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodika-sovershenstvovaniya-sistemy-upravleniya-innovatsionnoy-deyatelnosti-rossiyskogo-nauchno-proizvodstvennogo-predpriyatiya> (дата обращения: 20.09.2023).
8. Проектирование технологии профессиональной подготовки рабочих и специалистов / С.А. Цыплакова, Н.В. Быстрова, О.Д. Коротеева, Л.А. Чумакова // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2019. № 3 (37). С. 116–121.

### References

1. Directory of organizations in Russia, CIS. URL: <https://www.orgpage.ru/> (date of access: 20.09.2023).
2. Troshina E.P. Management of innovative activity of the organization // Vestnik of the Samara State University of Economics. 2021. No. 10 (204). Pp. 44–51. doi:10.46554/1993-0453-2021-10-204-44-51.
3. Budarov A.Yu. Theoretical provisions of the formation of the development potential of scientific and industrial complexes based on a system-synergetic approach // Economic and socio-humanitarian studies. 2019. No. 2 (22). Pp. 6–12. doi:10.24151/2409-1073-2019-2-6-12.
4. Kornilova K.A. The role of information transparency in the formation of the institutional environment of the enterprise // Problems of enterprise development: theory and practice. 2020. No. 1-2. Pp. 43–46.
5. Romanyuk A.I., Shinyakov Yu.A. Educational, scientific and production complexes – the basis for improving the competitiveness of the University // Modern Education: Integration of Education, Science, Business and Government : proceedings of the International Scientific and Methodological Conference, Jan. 27-28, 2022 Part 2. Tomsk : Tomsk State University of Control Systems and Radio Electronics, 2022. Pp. 103–108.
6. Kesyan K.M. Management of the scientific and production complex based on the concept of controlling // Industry: economics, management, technologies. 2009. No. 4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-nauchno-proizvodstvennym-kompleksom-na-osnove-kontseptsii-kontrollinga> (date of access: 20.09.2023).
7. Andreeva E.S. Methodology for improving the innovation management system of the Russian research and production enterprise // Innovation and investment. 2021. No. 4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodika-sovershenstvovaniya-sistemy-upravleniya-innovatsionnoy-deyatelnosti-rossiyskogo-nauchno-proizvodstvennogo-predpriyatiya> (date of access: 20.09.2023).
8. Designing the technology of professional training of workers and specialists / S.A. Tsyplavkova, N.V. Bystrova, O.D. Koroteeva, L.A. Chumakova // Innovative economy: prospects for development and improvement. 2019. No. 3 (37). Pp. 116–121.

### Информация об авторах

Е.А. Кандрашина – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры прикладного менеджмента, проректор по административной работе, врио ректора Самарского государственного экономического университета;

Е.П. Трошина – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры прикладного менеджмента, директор института менеджмента Самарского государственного экономического университета.

### Information about the authors

E.A. Kand rashina – Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Applied Management, Vice-Rector for Administrative Work, Acting Rector of Samara State University of Economics;

E.P. Troshina – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Applied Management, Director of the Institute of Management of Samara State University of Economics.

Статья поступила в редакцию 01.10.2023; одобрена после рецензирования 05.10.2023; принятая к публикации 06.10.2023.

The article was submitted 01.10.2023; approved after reviewing 05.10.2023; accepted for publication 06.10.2023.

Вестник Самарского государственного экономического университета. 2023. № 5 (223). С. 69–79.  
 Vestnik of Samara State University of Economics. 2023. No. 5 (223). Pp. 69–79.

Научная статья  
 УДК 338.24:338.46  
 doi:10.46554/1993-0453-2023-5-223-69-79

## Управление изменениями по взаимодействию с клиентами организаций спа-индустрии как драйвер их развития

Людмила Сергеевна Петрик

Поволжский государственный университет физической культуры, спорта и туризма, Казань,  
 Россия, petrikls@mail.ru

**Аннотация.** Актуальность темы исследования связана с непрекращающимся поиском возможных изменений услуг спа-индустрии с целью экономического роста и развития организации спа-индустрии. Расширение, видоизменение услуг требует активного вмешательства и внесения новшеств во внутреннюю среду организации с учетом изменений во внешней среде, что, в свою очередь, становится драйвером развития и роста организаций спа-индустрии. В настоящее время спа-индустрия является самым перспективным и быстрорастущим сегментом рынка оздоровительных услуг. Наряду с особенностями организационно-экономического характера российский спа-рынок отличается от мирового спецификой клиентского спроса. В данном случае именно работа с клиентурой и ее потребностями как элементами внешней среды является определяющим драйвером развития организаций рынка спа-индустрии. В данной статье автор исследует практику управления изменениями в деятельности организаций спа-индустрии через формирование ряда мероприятий, которые направлены на оптимизацию удовлетворения существующих клиентов и привлечение новых клиентов с целью экономического роста организаций спа-индустрии. Автором изучен исторический аспект интерпретации понятия «управление изменениями». Определены мероприятия, которые повлияют на клиентский спрос и повысят интерес клиентов к услугам спа-организаций. В статье описаны потенциальные мероприятия, которые могут позволить представителям спа-индустрии укрепить отношения с клиентами всех сегментов, присутствующих на рынке. Определены и охарактеризованы 7 изменений по отношению к деятельности организаций спа-индустрии через воздействие на клиентов, среди которых: постпроцедурное сопровождение; сегментирование и анализ клиентской базы; запросы – мотивы – потребности; кастомизация сервиса; лояльность и акции; реклама, социальные сети и сайт; имидж организации спа-индустрии.

**Ключевые слова:** управление организациями спа-индустрии, управление изменениями во внутренней среде, управление изменениями, изменения, развитие организаций, клиенты

### Основные положения:

- ◆ изучены мнения авторов относительно значимости управления изменениями в организации в исторической ретроспективе, на основании которых сделано предположение о связи процесса эффективного управления изменениями с максимально полным удовлетворением меняющихся потребностей клиентов;
- ◆ уточнены направления изменений, связанных с внутренней средой организаций спа-индустрии;
- ◆ предложены рекомендации по управлению изменениями в организациях спа-индустрии, относящиеся к внутренней среде через клиентов.

**Для цитирования:** Петрик Л.С. Управление изменениями по взаимодействию с клиентами организаций спа-индустрии как драйвер их развития // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2023. № 5 (223). С. 69–79. doi:10.46554/1993-0453-2023-5-223-69-79.

## Change management for interaction with clients of spa industry organizations as a driver of their development

**Lyudmila S. Petrik**

Volga State Academy of Physical Culture, Sports and Tourism, Kazan, Russia, petrikls@mail.ru

**Abstract.** The relevance of the research topic is related to the ongoing search for possible changes in the spa industry services for the purpose of economic growth and development of the spa industry organizations. The expansion and modification of services requires active intervention and innovation in the internal environment, taking into account changes in the external environment of the organization, which, in turn, becomes a driver for the development and growth of organizations in the spa industry. Currently, the spa industry is the most promising fast-growing segment of the wellness services market. Along with the peculiarities of the organizational and economic nature, the Russian spa market differs from the world by specifics of customer demand. In this case, it is the work with the clientele and its needs as elements of the external environment that is the determining driver of the development of organizations in the spa industry market. In this article, the author explores the practice of managing changes in the activities of spa industry organizations, through the formation of a number of measures aimed at optimizing the satisfaction of existing customers and attracting new customers for the purpose of economic growth of spa industry organizations. The author has studied the historical aspect of the interpretation of the concept of "change management". Activities that will affect customer demand and increase customer interest in the services of spa organizations have been identified. The article describes potential events that can allow representatives of the spa industry to strengthen relationships with customers of all segments present in the market. The author identified and characterized 7 changes in relation to the activities of organizations of the spa industry through the impact on customers, including post-procedural support, segmentation and analysis of the customer base, requests - motives - needs, customization of service, loyalty and promotions, advertising, social networks and website, image of the organization of the spa industry.

**Keywords:** management of spa industry organizations, change management in the internal environment, change management, changes, development of organizations, clients

**Highlights:**

- ◆ the authors' opinions on the importance of change management in the organization in historical retrospect are studied, on the basis of which an assumption is made about the relation between the process of effective change management and the fullest possible satisfaction of changing customer needs;
- ◆ the directions of changes related to the internal environment of the spa industry organizations have been clarified;
- ◆ recommendations on managing changes at spa industry organizations related to the internal environment through clients are proposed.

**For citation:** Petrik L.S. Change management for interaction with clients of spa industry organizations as a driver of their development // Vestnik of Samara State University of Economics. 2023. No. 5 (223). Pp. 69-79. (In Russ.). doi:10.46554/1993-0453-2023-5-223-69-79.

### Введение

Следуя мировым трендам, российские города также захлестнула настоящая спа-мания. В связи с повышением качества жизни растет платежеспособный спрос среди россиян на высококвалифицированные оздоровительные и медицинские услуги класса «премиум», такие

как спа-услуги. Как отмечают исследователи, рынок спа-индустрии продолжал стремительно расти даже в период пост-COVID-19 [1].

Тема управления изменениями по отношению к внутренней и внешней средам организации изучалась многими учеными. Из истории данной темы можно назвать несколько

ключевых моментов. В 1951 г. К. Левиным была предложена модель управления организационными изменениями, в 1968 г. П. Друкером выявлен факт того, что изменения разделяют деятельность организаций, что приводит к несостоительности прогнозов, Э. Тоффлером в 1970 г. выделено понятие «шок будущего», Л. Гейнер в 1970-е гг. создал модель 6-этапной системы, К. Тюльри в 1979 г. сгенерировал 5 подходов к управлению изменениями, Американская консалтинговая фирма по вопросам управления McKinsey & Company в 1980 г. создала модель 7S.

Идея Н. Тичи (1983 г.): решение нестандартных задач может выбить из рутинных дел, и важно быть готовым к решению этих задач. Эта идея дополняется идеей Р. Паскаля (1990 г.) о том, что «успех вреднее всего». Концепцию «сценарного планирования» предложил П. Шварц в 1991 г. Ф. Коттер утверждал, что множество руководителей не осознают, что преобразование – это процесс, а не событие. Получить результат возможно, если только старательно и планомерно совершать нужные действия, которые запланировали в начале проекта. 8 этапов преобразований описывают шаги, которыми можно дойти до результата. Описаны необходимые действия и учтены ловушки, с которыми можно столкнуться на каждом этапе. Самое главное в работе – определенность и последовательность. Когда же специалист внедрит все изменения, можно начать новый круг преобразований.

Одним из самых известных исследователей вопроса улучшения эффективности менеджмента и внедрения изменений можно назвать писателя и бизнес-консультанта И. Адизеса. Он утверждает, что успеха добьется тот, кто приспособливается к изменениям быстрее, чем другие.

На наш взгляд, драйвером развития могут быть те изменения, которые максимально полно и эффективно удовлетворяют меняющиеся во времени потребности клиента. В подобном случае, удовлетворяя потребности клиента, организация невольно самосовершенствуется, повышая профессионализм сотрудников и уровень обслуживания клиентов. Именно клиентоориентированный подход в процессе управления изменениями может

дать максимальное ускорение в развитии всей организации.

Важно учитывать выводы исследователей и тот факт, что возможных изменений во внешней среде достаточное множество, их учет очень осложнен, а также то, что руководство организации, как правило, делает акцент только на каком-либо одном элементе из множества взаимосвязанных. Вместе с тем и внутренняя среда организации – это система, состоящая из взаимозависимых подсистем [2]. Это означает, что изменение одного элемента воздействует и на другие элементы, меняя как внутреннюю, так и внешнюю среду.

Цель исследования – выявление и описание основных изменений в организации, связанных с изменениями потребностей клиентов, и разработка мероприятий управления изменениями в организациях спа-индустрии с целью их перспективного развития.

Таким образом, существует необходимость разработки предложений по управлению рядом изменений в организациях спа-индустрии в условиях нынешнего высокого уровня неопределенности, сложности и непредсказуемости путей модификации потребностей клиентов спа-индустрии.

### Методы

Исследование базируется на применении методов анализа и синтеза, обобщения результатов исследования, группировки и аналогии. Проведено исследование практики управления рядом крупных организаций спа-индустрии г. Казани.

Выявлены, обобщены и сгруппированы направления изменений в организациях спа-индустрии, направленных на максимальное удовлетворение меняющихся потребностей клиентов, способствующие их росту и экономическому развитию.

### Результаты

Исследования различных авторов показывают, что около 70% инициатив по изменению неуспешны. В то же время там, где уделяется внимание управлению изменениями, отмечается, что 90% успеха – соблюдение сроков и бюджетов проекта. Управлять возможно только тем, что можно измерить, и управлять

можно только через параметры процесса изменения отдельных факторов.

Концепция ChangeMate обеспечивает системный подход при проведении изменений, совмещает проектное и процессное управление, создает условия принятия обоснованных управленческих решений.

ChangeMate позволяет автоматизировать сбор и визуализацию данных внешней среды, повышает уровень вовлеченности работников организации в проведение изменения, позволяет принимать управленческие решения на основе:

- ◆ конфигурации проектов и «приборной доски» для принятия решений;
- ◆ коллективного доступа к данным и обратной связи;
- ◆ автоматизации сбора и обработки данных;
- ◆ персонализации и отчетов для принятия управленческих решений.

Согласно исследованиям некоммерческой организации «Global Wellness Institute», в 2019 г. насчитывалось более 149 тыс. спа-салонов с доходом 93,6 млрд долл., в которых работало почти 2,5 млн человек. Спа-секторрос на 9,9% ежегодно в период с 2015 по 2019 г. и, по прогнозам, достигнет 128 млрд долл. к концу 2022 г. В пятерку крупнейших рынков входят США (20,8 млрд долл.), Китай (8,2 млрд долл.), Германия (6,7 млрд долл.), Япония (5,7 млрд долл.) и Франция (3,6 млрд долл.). GWI прогнозирует, что для укомплектования растущим глобальным спа-бизнесом индустрии потребуется дополнительно 300 тыс. обученных спа-терапевтов и 54 тыс. опытных менеджеров/директоров спа-салонов к началу 2023 г.

Наряду с демографическими изменениями, на бизнес в сфере спа-индустрии и велнес сильно влияют гендерные предпочтения. Соотношение женской (считавшейся раньше ключевой) и мужской клиентуры постепенно выравнивается, а в некоторых сегментах рынка доля клиентов-мужчин оказывается выше, чем представительниц прекрасного пола. Это связано не столько с усилением внимания мужчин к своей внешности, сколько с эффективностью спа-технологий в борьбе со стрессом, вредными привычками, лишним весом и старением.

Социально-экономический статус потребителей услуг спа-индустрии различается в зависимости от страны и от принадлежности к поколению. Организации спа-индустрии посещают представители среднего класса из числа активной, образованной молодежи и очень состоятельные люди из более старших поколений. Постепенно в России спа-услуги, при сохраняющейся их высокой стоимости, становятся востребованными и у людей со средним доходом. Доля клиентов со средней платежеспособностью во всех странах выше среди разовых посетителей городских спа-салонов – приходящих по подарочным сертификатам или решившим «себя побаловать». Большая часть клиентов медицинских спа-салонов и спа-салонов в курортных отелях – люди с доходом выше среднего.

Несмотря на повсеместное распространение и популяризацию спа-салонов, перед индустрией по-прежнему стоит задача привлечения новых и удержания «старых» клиентов. В этих целях проводятся социологические и маркетинговые исследования, разрабатываются новые стратегии, внедряются инновационные технологии, используются новые препараты и пр. в соответствии с изменением потребностей клиентов и имеющимися инновациями по их удовлетворению.

Еще одной из важнейших особенностей, а в данный момент проблемой, можно считать зависимость стоимости спа-услуг от курса валют. Цены на все категории возрастают, в том числе и на спа-услуги. Причины понятны: высокая стоимость аренды помещений, большой фонд заработной платы.

Но как показывает практика 2020 г., люди оказались не готовы к самоизоляции и невыезду за границу, что дало мощный толчок развитию отечественных спа-курортов, открытию организаций спа-индустрии в городах.

Изучив работу организаций спа-индустрии с точки зрения внедрения возможных изменений, предложены рекомендации по изменениям в деятельности организаций спа-индустрии, в которых нашли отражение наиболее существенные мероприятия с примерами удовлетворения потребностей клиентов (табл. 1).

Как нами уже уточнялось в предыдущем исследовании [2], каждая организация спа-ин-

Таблица 1

**Изменения, рекомендуемые организациям спа-индустрии для удовлетворения меняющихся потребностей клиентов, и их характеристика**

№ п/п	Изменение	Характеристика изменения	Примеры предлагаемых изменений
1	Сегментирование и анализ клиентской базы	Под сегментированием клиентов в сфере услуг понимается выделение групп клиентов данного предприятия в соответствии с определенными признаками или критериями	1) Выявление ключевых и приоритетных групп и их потребностей 2) Подбор новых направлений и групп, областей развития 3) Разрешение конфликтных ситуаций с целью совершенствования организации
2	Запросы – мотивы – потребности	Зачем клиенты идут в организации спа-индустрии? По каким критериям выбирают себе место посещения? Какие их потребности необходимо удовлетворить?	1) Работать с клиентами не только на уровне их запросов и мотивов, но и на уровне их осознанных и скрытых потребностей 2) Выявлять, предвосхищать и удовлетворять потребности клиентов
3	Кастомизация сервиса	В отличие от стандартных услуг, кастомизированный сервис предполагает, что в обслуживание по желанию клиента могут включаться дополнительные, не являющиеся текущим предложением заведения элементы, услуги, продукты	1) Учитывать предпочтения клиентов 2) Проявлять инициативу в разговоре с клиентами 3) Выделить категорию постоянных клиентов для обеспечения максимально комфортного пребывания в спа-салоне
4	Лояльность, акции	Даже самый лучший спа-салон предлагает систему лояльности, скидки в честь дня рождения и комплименты	1) Создание бонусной системы 2) Разработка постоянных и временных акций и специальных предложений
5	Реклама, социальные сети, сайт	Большая часть современной жизни происходит в онлайн, и для бизнеса это также важный фактор продвижения и привлечения новых клиентов	1) Выбор и настройка рекламных каналов 2) Создание сайта и настройка SEO 3) Ведение страниц в социальных сетях 4) Продвижение акций через социальные сети
6	Постпроцедурное сопровождение	Сопровождение клиента после процедуры не сводится к рекомендациям по домашнему уходу, необходимо интересоваться самочувствием клиента спустя некоторое время после оказанной услуги	1) Создание формы обратной связи 2) Консультации по домашнему уходу, а также рекомендации посещения других специалистов для работы в комплексе

дустрии может выбрать подходящие только для нее мероприятия и вводимые изменения из общего предлагаемого перечня.

Далее дадим описание и специфику предлагаемых мероприятий и изменений в организациях спа-индустрии.

1. Сегментирование и анализ клиентской базы. Для того чтобы услуги организации спа-индустрии пользовались спросом, не утрачивали популярности у клиентов, необходимо постоянно изучать, анализировать, сегментировать клиентскую базу и потребности клиентов.

Однажды определенная «целевая аудитория» (а некоторые сервисные организации изначально этого не делают) может со временем меняться, как могут видоизменяться и потребности ключевых клиентов.

Постоянное сегментирование клиентской базы должно проводиться на всех уровнях – управленческим звеном, администраторами организаций спа-индустрии, а также всеми категориями специалистов. Данные от каждого подразделения должны анализироваться руководителем, который принимает решение об

изменении маркетинговых стратегий, корректировке меню услуг, введении новых технологий, препаратов и других мероприятиях.

Под сегментированием клиентов в сфере услуг понимается выделение групп клиентов конкретной организации спа-индустрии в соответствии с определенными признаками или критериями. В спа-индустрии такими значимыми признаками будут следующие:

- ◆ возраст и пол;
- ◆ принадлежность к поколению;
- ◆ мотивы посещения спа-салона (еще лучше – истинные потребности);
- ◆ психотипы (особенности поведения);
- ◆ платежеспособность;
- ◆ частота визитов;
- ◆ информированность (SPA-IQ).

Изучив деятельность ряда организаций спа-индустрии г. Казани, среди которых Deva Monoi, Lotus, Magic SPA, СПА-Центр, Crown Thai SPA, Sabai, Чанг Тай СПА, Спа-деревня Rawai, Kailas, KhanSpa, Ogranka, Baunty-тайская спа-деревня, Звезда Марокко, Спа-салон Ногай, представим сегментирование их клиентской базы (табл. 2).

Сегментирование позволяет понять, какие группы клиентов являются ключевыми, приоритетными (по численности или по объему вложений), каково процентное соотношение клиентских групп, потребности какой группы клиентов еще не учтены в структуре предложения.

2. Запросы – мотивы – потребности. Основной вопрос, который должен интересовать профессионалов с точки зрения клиентуры спа-салона, – это ожидания клиентов. То, что слышит от клиентов при записи, посещении организации спа-индустрии персонал, является «запросом». Типичные запросы клиентов спа-салонов: «расслабиться», «отдохнуть», «восстановиться», «поправить внешность», «попробовать что-то новое».

Однако за этими озвучиваемыми запросами почти всегда стоят разные мотивы. Так, запрос снизить вес может быть связан с желанием начать «новую жизнь», а может быть вызван необходимостью найти другую работу или кому-то понравиться. Понимание мотивов клиентских визитов и их запросов – важная предпосылка правильного выбора процедур и эф-

фективного обслуживания клиентов организаций спа-индустрии.

Клиентоориентированность спа-сервиса заключается в том, чтобы работать с клиентами не только на уровне их запросов и мотивов, но и на уровне их осознанных и скрытых потребностей. Умение построить обслуживание именно таким образом – выявляя, предвосхищая и удовлетворяя даже меняющиеся потребности клиентов – это не только самое сильное оружие в конкурентной борьбе, но и высокая миссия профессионалов организаций спа-индустрии.

3. Кастомизация. Последние годы в организациях спа-индустрии все чаще поднимается тема кастомизации сервиса. Термин «кастомизация» (от англ. customer – потребитель, клиент) означает формирование услуг под конкретный заказ потребителя. В отличие от пакетов услуг, кастомизированный сервис предполагает, что в обслуживание по желанию клиента могут включаться дополнительные, не являющиеся текущим предложением организаций спа-индустрии элементы, услуги, продукты, которые могут удовлетворить специфические и часто меняющиеся запросы клиентов.

Ошибочно мнение, что кастомизация – это лишние затраты, а идти на поводу у клиентов невыгодно. Именно кастомизация услуг обеспечивает конкурентное преимущество на рынке спа-индустрии и лояльность клиентов. Клиент, знающий, что после процедуры ему предложат «любимый» чай или предоставят более длинный и более просторный халат, вряд ли будет обращаться за услугами в другую организацию спа-индустрии.

4. Лояльность, акции. С точки зрения продвижения и продажи клиентам различаютсяmono-услуги (единичная процедура с конкретным назначением), спа-композиции (комбинированные услуги), пакеты услуг и спа-программы.

Специфика маркетинга спа-услуг связана с тем, что организации спа-индустрии заинтересованы в продаже всего комплекса услуг, вовлечении всего коллектива специалистов в работу, увеличении продолжительности клиентских визитов. Причина такой установки, в свою очередь, заключается в том, что спрос на спа-услуги (в отличие, например, от парикма-

**Таблица 2**  
**Сегментирование и анализ клиентской базы организаций спа-индустрии г. Казани**

Параметры	Сегмент А (состоятельные мужчины)	Сегмент Б (состоятельные женщины)	Сегмент В (семейные пары)	Сегмент Г (блогеры)	Сегмент Д (молодые мамы)
1	2	3	4	5	6
Возраст, лет	38–55	35–55	33–45	23–35	30–35
Доход	< 3 млн руб. в месяц	< 2 млн руб. в месяц	< 3 млн руб. в месяц	Доход от рекламы в социальных сетях	< 500 тыс. руб. в месяц
География	Казань	Казань, Боровое Матюшино	Казань	Казань, Москва	Казань
Род деятельности	Бизнесмены, владельцы пред-приятий	Бизнесвумен, блогеры, жены бизнесменов	Бизнесмены, владельцы пред-приятий, блогеры	Блогеры	Домохозяйки
Сфера дея-тельности	Предприниматели (строительный бизнес), общественная деятельность	Психологи, практики йоги, предприниматели	Свой блог в Instagram, интернет-магазины, страховые компании, органы госуправления	Блоги в Instagram	Воспитание ребенка
Семейное положение	Женаты	Замужем	В браке	В основном не в браке	Замужем
Потребно-сти	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Отдых, релакс</li> <li>- Взбодриться</li> <li>- Общение с персоналом, мастерами</li> <li>- Забота и внимание со стороны персонала</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Эмоциональная разгрузка</li> <li>- Уменьшить боли в мышцах, суставах</li> <li>- Привести фигуру в порядок</li> <li>- Выглядеть красивой и здоровой</li> <li>- Личное время на себя</li> <li>- Отдых от семейных забот</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Отдохнуть от детей, забот, домашних хлопот</li> <li>- Провести время вдвоем</li> <li>- Улучшение физического и эмоционального состояния</li> <li>- Забота и внимание со стороны персонала</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Создание контента</li> <li>- Пиар, статус, красивый образ жизни</li> <li>- Внимание окружающих</li> <li>- Забота о внешнем виде</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Сон</li> <li>- Понимание и поддержка окружающих людей</li> <li>- Похудение</li> <li>- Расслабление и снятие напряжения</li> <li>- Поиск и наполнение себя энергией</li> <li>- Провести время одной (медитации, йога)</li> <li>- Быть ухоженной</li> </ul>
Страхи	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ухудшение физического и эмоционального состояния от большой нагрузки на работе</li> <li>- Быть в плохой физической форме</li> <li>- Подписание документов (настороженно спрашивают, что подписывают)</li> <li>- Потерять бизнес</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Эмоциональные срывы</li> <li>- Прибавить в весе</li> <li>- Ухудшения здоровья</li> <li>- Быстро постареть</li> <li>- Подписание документов (настороженно спрашивают, что подписывают)</li> <li>- Потерять бизнес</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ухудшение физического и эмоционального состояния от большой нагрузки на работе</li> <li>- Лишний вес</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Быть одинокой</li> <li>- Стать малопривлекательной</li> <li>- Лишний вес</li> <li>- Появление морщин</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Здоровье ребенка</li> <li>- Депрессия и эмоциональный срыв</li> <li>- Растижки, целлюлит, лишний вес</li> <li>- Страх быть плохой мамой</li> <li>- Финансовые проблемы</li> <li>- Отпустить ребенка в детский сад, школу</li> </ul>

Окончание табл. 2

1	2	3	4	5	6
Особенности поведения	Данная категория мужчин любит быть в центре внимания. В спа они приходят отдохнуть от работы, жен, детей, быта. После массажей часто задерживаются, чтобы пообщаться с администраторами, барменом. Любят слышать, что они самые лучшие, понимающие гости и т.п. Уходят довольные и всегда готовы возвращаться. Посещают только определенных мастеров	Приветливые, интеллигентные, воспитанные в общении. Иногда бывают капризными. Пунктуальные. Любыят, когда им предлагают новинки из косметических брендов, совершают покупку на эмоциях	Интеллигентные. Ходят к определенным мастерам. Любят внимание со стороны персонала. Просят расписаться на месяц вперед. Бывают капризные, если нет удобного времени для записи	Много времени проводят в социальных сетях. Могут позволить себе поведение вседозволенности. Удивляют своего партнера (спа-программы для двоих). Следят за трендами, любят роскошные интерьеры, места. Будут пробовать новые аппараты, процедуры. Любят внимание к себе со стороны персонала	Частая смена настроения. Растерянность, тревожность. Забегают на массаж, пока муж или няня гуляет с ребенком

херских услуг) не гарантирует равномерной и регулярной загрузки кабинетов и зон. Поэтому создается система лояльности (бонусные, скидочные карты), предлагаются комплексные услуги или пакеты услуг по выгодной цене, а также создается возможность воспользоваться скидками в определенное время дня или дни недели, в честь праздников.

5. Реклама, социальные сети, сайт. Все рекламные каналы можно поделить по принципу работы, модели оплаты и решаемой задаче.

У используемых платных каналов принцип простой: мы платим деньги, рекламная площадка показывает нашу рекламу. Если не платим – не показывает.

Недостатки платных каналов – относительно высокая цена и слабый долгосрочный эффект. Запустить рекламную кампанию быстро и просто. Зарегистрировались, настроили таргетинг, написали объявление, положили деньги на счет – клиенты пошли. К сожалению, как только организация спа-индустрии закончит платить, реклама исчезнет из социальных сетей, соответственно, поток новых клиентов

сразу же иссякнет. Организации спа-индустрии как бы «подсаживают» на платный канал.

Другое следствие простоты – популярность платных каналов. Причем не среди клиентов, а среди конкурентов. В платных каналах часто конкурируют организации спа-индустрии с другими компаниями на рынке. Поэтому стоимость привлечения клиентов растет. Каждой организации спа-индустрии желательно внимательнее следить за бюджетом.

Воронка – главный инструмент для анализа эффективности маркетинга. Иногда ее называют «воронка продаж», но можно использовать термин «маркетинговая воронка», он более общий. Например, он включает в себя такие воронки, которые просто не заканчиваются продажей спа-услуги или ведут только к регистрации клиента в базе.

С помощью воронки маркетолог визуализирует то, как работает маркетинг в целом, каждый рекламный канал организации спа-индустрии по отдельности или отдельные рекламные кампании в рамках одного канала. Выявив, как можно удовлетворить специфиче-

ские потребности новых клиентов, вносить изменения в деятельность организации спа-индустрии.

6. Имидж организации. Позитивный имидж организации спа-индустрии необходим для формирования устойчивого позиционирования, дальнейшего развития и расширения бизнеса на рынке спа-индустрии. Вносимые изменения в формирование положительного имиджа организации спа-индустрии могут способствовать увеличению продаж путем привлечения новых клиентов.

7. Постпроцедурное сопровождение. Неправильно думать, что сопровождение клиента после процедуры сводится к рекомендациям по домашнему уходу. Внимательный специалист всегда поинтересуется самочувствием клиента спустя некоторое время после оказанной услуги, а также на следующий день. Для этого не обязательно лично звонить клиентам, а можно отработать систему обратной связи через администратора рецепции, через сайт или социальные сети.

Как показывает практика, хорошей формой закрепления контакта с клиентом и его удержания являются специально изготовленные карточки с логотипом организации спа-индустрии, на которых специалист записывает дату следующего визита клиента (если это было оговорено). Записанные на специальном бланке («рецепте») средства домашнего ухода либо другие процедуры, которые специалист рекомендовал клиенту в ходе визита, – не просто напоминание, а дополнительный элемент сервиса, повышающий статус заведения в глазах клиента. Непременно следует задать вопросы о результатах предыдущей процедуры и эффективности рекомендованных косметических средств, если клиент приходит к специалисту повторно.

Необходимо отметить, что важным аспектом во всех вводимых изменениях является адаптивность организации спа-индустрии к ним и к меняющимся условиям внешней среды с целью развития самой организации. Как считают Н.В. Сироткина, М.С. Агафонова, Д.А. Зимина, адаптивность является важнейшим фактором реализации конкурентных преимуществ любой организации.

Таким образом, определены и изучены отдельные характеристики деятельности организации спа-индустрии, по отношению к которым предложены рекомендации по внедрению изменений, что может служить драйвером развития организации спа-индустрии.

### Обсуждение

Процесс изменения в деятельности организации спа-индустрии может длиться бесконечно долго, поэтому необходимо правильно и логически завершить каждое изменение. Это действие называется «замораживание» процесса изменений. Необходимо стабилизировать и консолидировать новые официальные модели поведения, а также организационные правила, внедряемые в деятельность организации спа-индустрии.

В рамках концепции организационного развития важно установить, где находится исходный пункт процесса изменений, т.е. место в иерархии организации. Возможен ход «сверху вниз» или «снизу вверх», а также он одновременно может брать начало как в верхней, так и в нижней частях иерархии (биполярная стратегия) организации спа-индустрии.

Начало процесса преобразований в деятельности организации спа-индустрии может быть на нескольких иерархических уровнях – так называемая стратегия «многих точек». Стратегия «клина» предполагает распространение изменений из центра структуры к прилегающим подсистемам – направлениям деятельности организации спа-индустрии.

По мнению Е.А. Кандрашиной, тренды изменения внешней среды (как макросреды, так и микросреды) в определенный период обуславливают возникновение факторов, определяющих динамику развития мировой и российской экономики, и имеют стратегическую важность в ходе анализа возможностей и угроз со стороны внешней среды по отношению к организации [3].

Ключевая задача руководства организации – суметь объяснить работникам спа-индустрии, для чего именно им нужны изменения и в чем они способствуют развитию организации. Это поможет сформировать максимальную поддержку сотрудников организации спа-

индустрии при проведении изменений [4]. Только понимание, принятие и внедрение в повсеместную собственную деятельность сотрудников организации спа-индустрии поможет изменить отдельные факторы и нацелить на развитие всю организацию.

Существует необходимость разработки методологических основ управления изменениями в условиях нынешнего высокого уровня неопределенности и сложности проведения изменений в организациях спа-индустрии.

Также важно понимать, готова ли организация меняться в соответствии с новыми условиями и как она взаимодействует с внешней средой, насколько внешняя среда гибка и способна воспринимать изменения, вводимые организацией спа-индустрии.

### Заключение

Таким образом, руководителям организаций спа-индустрии необходимо уметь быстро реагировать на ситуацию, сформировавшуюся во внешней среде, и вносить изменения,

трактуемые самой внешней средой, совершащие поиск решений, которые приведут к развитию самой организации и усилению ее позиций на рынке спа-индустрии. Это показала не только глобализация, но и пандемия 2020 г. Сами же организации также способны воздействовать на спа-рынок, видоизменяя имеющиеся услуги на основании анализа требований внешней среды, формируя новые спа-услуги, видоизменяя процесс и способы их оказания.

Успех развития организаций спа-индустрии основывается на адекватном и быстром управлении и реагировании на изменения во внешней среде, внося изменения и во внутренние процессы функционирования организаций спа-индустрии. Цель изменений основывается на совершенствовании отдельных факторов внутренней деятельности, способствующих максимально полно удовлетворить потребности клиентов организаций спа-индустрии. Данные изменения и будут возможным драйвером экономического роста и развития организаций спа-индустрии.

### Список источников

1. Кудрявцева Е.А. Влияние COVID-19 на изменение идентичности гостей и специалистов предприятий спа-индустрии // Психология в системе социально-производственных отношений : сб. материалов IV Междунар. науч.-практ. конф. Красноярск, 2021. С. 132–135.
2. Петрик Л.С. Управление изменениями во внутренней среде организации спа-индустрии как драйвер экономического развития // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2021. № 9 (203). С. 53–61.
3. Кандрашина Е.А. Актуальные вопросы стратегического анализа макросреды: ключевые тренды, сформированные в 2021 году // Российская наука: актуальные исследования и разработки : сб. науч. ст. XIII Всерос. науч.-практ. конф. Самара, 2022. С. 99–102.
4. The impact of business process reengineering on organizational performance during the coronavirus pandemic: moderating role of strategic thinking [N.S. Shahul Hameed, Y. Salamzadeh, N.F. Abdul Rahim, A. Salamzadeh](#) // Foresight. 2022. No. 24 (5). Pp. 637–655. URL: <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85117184162> (дата обращения: 02.08.2022).

### References

1. Kudryavtseva E.A. Influence of COVID-19 on changing the identity of guests and specialists of spa industry enterprises // Psychology in the system of social and industrial relations : collection of materials of the IV International Scientific and Practical Conference. Krasnoyarsk, 2021. Pp. 132–135.
2. Petrik L.S. Managing changes in the internal environment of the spa industry organization as a driver of economic development // Vestnik of Samara State University of Economics. 2021. No. 9 (203). Pp. 53–61.
3. Kand rashina E.A. Topical issues of strategic analysis of the macro environment: key trends formed in 2021 // Russian Science: current research and development : collection of scientific articles of the XIII All-Russian Scientific and Practical Conference. Samara, 2022. Pp. 99–102.
4. The impact of business process reengineering on organizational performance during the coronavirus pandemic: moderating role of strategic thinking [N.S. Shahul Hameed, Y. Salamzadeh, N.F. Abdul Rahim, A. Salamzadeh](#) // Foresight. 2022. No. 24 (5). Pp. 637–655. URL: <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85117184162> (дата обращения: 02.08.2022).

A. Salamzadeh // *Foresight*. 2022. No. 24 (5). Pp. 637–655. URL: <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85117184162> (date of access: 02.08.2022).

**Информация об авторе**

Л.С. Петрик – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры сервиса и туризма Поволжского государственного университета физической культуры, спорта и туризма.

***Information about the author***

L.S. Petrik – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Service and Tourism of the Volga State Academy of Physical Culture, Sports and Tourism.

Статья поступила в редакцию 08.12.2022; одобрена после рецензирования 17.12.2022; принятa к публикации 07.08.2023.

The article was submitted 08.12.2022; approved after reviewing 17.12.2022; accepted for publication 07.08.2023.

## ФИНАНСЫ, ДЕНЕЖНОЕ ОБРАЩЕНИЕ И КРЕДИТ

Научная статья

УДК 336.6

doi:10.46554/1993-0453-2023-5-223-80-88

### Использование ставки дисконтирования при анализе средневзвешенной стоимости капитала

Жаслан Рымбекович Абдильманов

Инвестиционно-консалтинговая компания «Bearox», Астана, Республика Казахстан,  
Zhaslan.abdilmanov@yandex.kz

**Аннотация.** В рамках статьи автор поднимает проблему использования ставки дисконтирования при анализе средневзвешенной стоимости капитала. Ставка дисконтирования представляет собой процентную ставку, которая используется для определения текущей стоимости будущих потоков денежных средств. При анализе средневзвешенной стоимости капитала (WACC) ставка дисконтирования используется как оценка стоимости денег во времени и как индикатор того, насколько рискованно инвестирование в конкретный проект или компанию. WACC – это взвешенная сумма стоимости капитала и заемных средств, используемых компанией для финансирования своих проектов. Чтобы рассчитать WACC, необходимо определить стоимость капитала и стоимость заемных средств и затем умножить каждую из этих стоимостей на свой вес в единице стоимости. Для расчета стоимости капитала используется формула капитализации дохода (CAPM), которая учитывает рыночные риски и ожидаемую доходность инвесторов на рынке ценных бумаг. Формула CAPM включает в себя ставку безрисковой доходности, премию за риск и бету компании. Средневзвешенная стоимость капитала является важным показателем для оценки эффективности инвестиций и принятия решений о финансировании проектов. Использование ставки дисконтирования при анализе средневзвешенной стоимости капитала является одним из ключевых компонентов этого процесса.

**Ключевые слова:** ставка дисконтирования, средневзвешенная стоимость капитала, риск, инвестиции

#### Основные положения:

- ◆ ставка дисконтирования отражает минимальную доходность, которую инвестор требует от своих инвестиций;
- ◆ использование ставки дисконтирования при анализе WACC позволяет компаниям определить, насколько эффективно они используют свой капитал и насколько рискованно инвестирование в их проекты;
- ◆ использование ставки дисконтирования при анализе средневзвешенной стоимости капитала также может помочь инвесторам оценить, насколько выгодно инвестировать в конкретную компанию или проект и какие риски с этим связаны.

**Для цитирования:** Абдильманов Ж.Р. Использование ставки дисконтирования при анализе средневзвешенной стоимости капитала // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2023. № 5 (223). С. 80–88. doi:10.46554/1993-0453-2023-5-223-80-88.

## FINANCE, MONEY CIRCULATION AND CREDIT

Original article

**Using the discount rate in the analysis of the weighted average cost of capital****Zhaslan R. Abdilmanov**Investment and Consulting company «Bearox», Astana, Republic of Kazakhstan,  
Zhaslan.abdilmanov@yandex.kz

**Abstract.** Within the framework of the article, the author raises a problem of using the discount rate when analyzing the weighted average cost of capital. The discount rate is the interest rate that is used to determine the present value of future cash flows. When analyzing the weighted average cost of capital (WACC), the discount rate is used as an estimate of the value of money over time and as an indicator of how risky investing in a particular project or company is. WACC is a weighted sum of the cost of capital and borrowed funds used by a company to finance its projects. To calculate the WACC, it is necessary to determine the cost of capital and the cost of borrowed funds and then multiply each of these costs by its weight in a unit of value. To calculate the cost of capital, the income capitalization formula (CAPM) is used, which takes into account market risks and the expected return of investors on the securities market. The CAPM formula includes a risk-free return rate, a risk premium and a company beta. The weighted average cost of capital is an important indicator for evaluating the effectiveness of investments and making decisions on financing projects. The use of the discount rate in the analysis of the weighted average cost of capital is one of the key components of this process.

**Keywords:** discount rate, weighted average cost of capital, risk, investment

**Highlights:**

- ◆ the discount rate reflects the minimum return that an investor requires from his investments;
- ◆ using the discount rate in the WACC analysis allows companies to determine how effectively they use their capital, and how risky investing in their projects is;
- ◆ using the discount rate when analyzing the weighted average cost of capital can also help investors assess how profitable it is to invest in a particular company or project and what risks are associated with it.

**For citation:** Abdilmanov Z.R. Using the discount rate in the analysis of the weighted average cost of capital // Vestnik of Samara State University of Economics. 2023. No. 5 (223). Pp. 80–88. (In Russ.). doi:10.46554/1993-0453-2023-5-223-80-88.

**Введение**

Стоимость капитала – это важная показательная характеристика, которую необходимо учитывать при реализации любых проектов или инвестиций. Ее значение напрямую зависит от типа финансирования, используемого для оплаты инвестиций или проекта. Если финансирование осуществляется собственными силами, доходность относится к стоимости собственного капитала. В этом случае имеется в виду доход, который инвестор получит после того, как он вложил свои собственные средства в проект. Если же инвестор обращается за финансированием к внешним источникам, стоимость капитала используется для обозна-

чения стоимости долга, который необходимо будет выплатить по истечении срока инвестирования.

Стоимость капитала является ключевым показателем, который помогает оценить окупаемость проекта или инвестиций, а также определить уровень доходности, который инвестор может получить в результате своих вложений. В целом, стоимость капитала является очень важным финансовым показателем, который необходимо учитывать при оценке любых проектов или инвестиций. Она помогает определить рентабельность вложений и способствует принятию правильных решений в области финансового планирования [1, с. 206].

Стоимость капитала и ставка дисконтирования являются ключевыми показателями в области финансового управления и используются для оценки инвестиционных проектов. Стоимость капитала относится к доходности, необходимой для окупаемости проекта или инвестиций, а ставка дисконтирования – это процент, который применяется для расчета стоимости денежных потоков в будущем.

Связь между стоимостью капитала и ставкой дисконтирования заключается в том факте, что для определения стоимости проекта необходимо выполнить ряд расчетов. Для начала определяется стоимость капитала, который требуется для финансирования проекта. Затем происходит расчет денежных потоков, которые будут сгенерированы проектом в будущем. Далее для определения текущей стоимости этих денежных потоков применяется ставка дисконтирования.

Ставка дисконтирования отражает возможную доходность альтернативных инвестиций и риск, связанный с инвестированием денег в данный проект. Чем выше риск, тем выше ставка дисконтирования. Стоимость капитала и ставка дисконтирования сильно влияют на оценку инвестиционного проекта. Если ставка дисконтирования выше стоимости капитала, то проект не будет прибыльным. Если же ставка дисконтирования ниже стоимости капитала, то проект будет прибыльным и инвестор сможет получить доход от своих вложений.

Таким образом, связь между стоимостью капитала и ставкой дисконтирования заключается в том, что для успешной оценки инвестиционного проекта необходимо правильно определить и стоимость капитала, и ставку дисконтирования. Они должны соответствовать риску проекта, и через них можно оценить рентабельность и доходность вложений [2, с. 3575].

Наряду со ставкой дисконтирования ставка безрисковой доходности выступает ключевым показателем, играющим важную роль в оценке эффективности инвестиционных проектов. Связь между этими показателями заключается в том, что ставка безрисковой доходности является основой для расчета ставки дисконтирования. Ставка безрисковой доходности отражает доход, который инвестор может получить при инвестировании денег в без-

рисковые активы, такие как правительственные облигации или депозиты в банке. Это самый низкий уровень доходности, который можно ожидать без каких-либо рисков.

Ставка дисконтирования, с другой стороны, используется для определения текущей стоимости будущих денежных потоков по инвестиционному проекту. Это ставка, которая учитывает риск инвестиции и альтернативные возможности для инвестиции денег. Чем выше риск, тем выше ставка дисконтирования. Связь между ставкой безрисковой доходности и ставкой дисконтирования заключается в том, что ставка безрисковой доходности является базовой точкой для определения ставки дисконтирования.

На основе разницы между ставками дисконтирования и безрисковой доходности производится корректировка оценки инвестиционного проекта. Если ставка дисконтирования выше, чем ставка безрисковой доходности, то инвестиционный проект может быть нерентабельным и нецелесообразным для инвестирования. Если же ставка дисконтирования ниже, чем ставка безрисковой доходности, то проект может быть прибыльным и принести инвестору прибыль.

Таким образом, связь между ставкой безрисковой доходности и ставкой дисконтирования свидетельствует о значимости первого показателя как базовой точки для расчета второго. Корректное определение обоих показателей позволяет адекватно оценить инвестиционный проект и принять обоснованное решение о его финансировании. Ставка безрисковой доходности отражает доходность инвестиций без риска, т.е. инвестиций без какого-либо риска потери вложенных средств. Такими инвестициями могут быть, например, государственные облигации, которые гарантированно выплачиваются в срок. Ставка безрисковой доходности используется в качестве эталона, на основе которого оцениваются ставки доходности других инвестиций с риском, таких как акции, облигации частных компаний и т.д. Чем выше риск инвестиции, тем выше ожидаемая доходность данной инвестиции должна быть, чтобы она была привлекательной для инвесторов. Ставка безрисковой доходности является важным показателем для оценки эффективно-

сти инвестиций и принятия решений о том, в какие инвестиции следует вложить средства. Например, если ожидаемый доход от инвестиции с риском меньше, чем ставка безрисковой доходности, то такая инвестиция не будет рентабельной на текущем уровне риска. Ставка безрисковой доходности является ключевым показателем при оценке рисков и составлении портфеля инвестиций, поэтому она часто становится объектом анализа и прогнозирования экономических показателей.

### Методы

Материалом для исследования послужили статистические данные, а также публичная финансовая отчетность крупных отечественных компаний. Наиболее часто используемый метод расчета стоимости капитала – относительный вес всех источников капитальныхложений с последующей соответствующей корректировкой требуемой доходности.

Если бы компания полностью финансировалась за счет облигаций или других займов, стоимость ее капитала была бы равна стоимости долга. И наоборот, если компания полностью финансируется за счет выпуска обыкновенных или привилегированных акций, стоимость капитала будет равна стоимости собственного капитала. Поскольку большинство компаний сочетают заемное и акционерное финансирование, WACC позволяет преобразовать стоимость заимствования и стоимость собственного капитала в единую значимую цифру. Для компании имеет смысл начинать новый проект только в том случае, если ожидаемый ею доход превышает ожидаемые затраты, иными словами, она должна быть прибыльной. Ставка дисконтирования используется для оценки приведенной стоимости будущих денежных потоков проекта [3, с. 74].

Подходящая ставка дисконтирования не может быть определена до тех пор, пока компания не оценит свободный денежный поток проекта. После того как компания определит показатель свободного денежного потока, он может быть дисконтирован для определения чистой приведенной стоимости (NPV). Установить ставку дисконтирования не всегда просто, что создает научно-практическую проблему использования ставки дисконтирования

при анализе средневзвешенной стоимости капитала.

### Результаты

В рамках проведения литературного обзора выявлено, что проблематика использования ставки дисконтирования при анализе средневзвешенной стоимости капитала зачастую рассматривается с учетом отраслевой специфики: для нефтегазового сектора [4], строительных организаций [5], промышленных предприятий [6] и пр. В отдельных научных источниках проблематика использования ставки дисконтирования при анализе средневзвешенной стоимости капитала рассматривается применительно к инновационно-инвестиционным проектам по созданию активов с длительным жизненным циклом [7]. В диссертации В.В. Зимина заявленная проблема анализируется с точки зрения развития инструментария стоимостной оценки синергетического эффекта сделок слияния и поглощения [8], у Т.Р. Исмагиловой – инструментария определения и признания в отчетности обесценения нематериальных активов [9]. Таким образом, в литературе использование ставки дисконтирования при анализе средневзвешенной стоимости капитала рассматривается с точки зрения отраслевой, целевой или инструментальной принадлежности, но ранее не становилось объектом самостоятельного научного исследования, что обуславливает научную новизну настоящей работы.

В идеальном мире рыночные цены подают правильные сигналы, которые позволяют экономическим агентам принимать решения, соответствующие общественным интересам. Например, норма прибыли, наблюдаемая на финансовых рынках для безрисковых активов, – это ставка дисконтирования, которую предприниматели должны использовать для оценки своего безрискового инвестиционного проекта. Поскольку эта процентная ставка также является альтернативной стоимостью их капитала, т.е. средневзвешенной стоимостью их капитала, которая состоит из предельных затрат. Следовательно, инвесторы вынуждены использовать указанную ставку для покрытия дополнительных затрат, дисконтируя будущие потоки по своему проекту и определяя их стои-

мость. В этой структуре социальная ценность и частная ценность совершенно идентичны. Оператор, предоставляющий услугу или продукт по государственному заказу, должен получать компенсацию своего капитала по рыночной процентной ставке, если эта деятельность является безрисковой. Данная ставка дисконтирования будет равна как предельной безрисковой производительности капитала в экономике, так и предельной норме замещения между текущим и будущим потреблением. Это гарантирует, что вложение средств в данный безрисковый проект не повлияет на коллективное благосостояние на марже, независимо от того, финансируется ли оно за счет перераспределения капитала в экономике или за счет увеличения коллективных сбережений.

Рискованность рассматриваемого инвестиционного проекта не меняет сути, за исключением того факта, что проекты, реализация которых приводит к более значительному увеличению совокупного риска, потребуют более высокой ожидаемой доходности для привлечения капитала, поскольку экономические агенты испытывают отвращение к риску. И в этом случае предельная процентная ставка, ожидаемая норма прибыли на активы и ставка дисконтирования будут такими же, но выше, чем безрисковая процентная ставка. Поэтому в таком контексте всегда желательно предлагать хозяйствующим субъектам компенсацию основного долга, равную ставке дисконтирования, используемой для оценки их инвестиций. В данной связи необходимо отметить, что финансовые рынки по своей сути неэффективны. Многие инвесторы близоруки в том смысле, что они склонны недооценивать в своем решении долгосрочное влияние этого решения на их собственное благополучие. Науки о познании и психоэкономика также учат, что на них часто влияет межвременная несогласованность их выбора, что приводит к тому, что они отказываются включать в свой когнитивный процесс информацию о связанных рисках, даже если эта информация является общедоступной и бесплатной. С другой стороны, поскольку большинству из них лично не приходилось сталкиваться с редкими финансовыми событиями, убеждения инвесторов не учитывают эти экстремальные риски, которые, тем не ме-

нее, являются частью вселенной возможных сценариев. Кроме того, наличие значительных трений на финансовых рынках препятствует осуществлению взаимовыгодных сделок. Например, многие экономические субъекты не могут брать краткосрочные займы, чтобы справиться с неблагоприятными временными финансовыми условиями, даже если их долгосрочные перспективы благополучны. Эта проблема неликвидности и неэффективности кредитного рынка не позволяет экономическим агентам сгладить свои финансовые потрясения с течением времени, искусственно увеличивает их неприятие риска и сужает их временной горизонт. Выбор ставки дисконтирования при анализе средневзвешенной стоимости капитала также содержит важный этический аспект. Большая часть инвестиций, осуществляемых сегодня, пойдет на пользу будущим поколениям, которые сегодня не имеют возможности выразить свои предпочтения, особенно посредством операций на финансовых рынках. В результате цены на финансовые активы, как правило, отражают только предпочтения нынешних поколений, чей альтруизм между поколениями ограничен. Однако коллективные предпочтения должны справедливо отражать общие интересы всех поколений, нынешних и будущих. Все эти аргументы оправдывают то, что рыночным ценам не придается того значения, которым они обладали в рамках классической экономической теории для децентрализации эффективного распределения дефицитных ресурсов.

### Обсуждение

На основании вышеизложенного предлагаются уникальный механизм для практического использования ставки дисконтирования при анализе средневзвешенной стоимости капитала. При разработке указанного механизма используется подход, который заключается в определении функции коллективного благосостояния (из поколения в поколение) и выведение из этой функции критерия оценки инвестиций – только те проекты, которые повышают коллективное благосостояние, будут положительно соответствовать этому критерию.

Представление этого общего интереса, общепринятое философами и экономистами, ос-

новано на модели ожидаемой полезности. Это приводит к критерию оценки чистой приведенной стоимости инвестиций (NPV), качественно идентичному тому, который использовался физическими лицами, компаниями и государствами более века. Тем не менее ставки дисконтирования, которые необходимо использовать при расчете этого социально-экономического NPV, могут эффективно значительно отличаться от ставок дисконтирования, полученных из цен, наблюдаемых на финансовых рынках, и которые экономические агенты имеют стимулы использовать для максимизации рыночной стоимости своей деятельности. Социальная ценность и рыночная стоимость становятся двумя разными вещами в этом несовершенном мире. В рамках предложенного механизма можно использовать формулу:

$$r = r_f + P \times WACC,$$

где  $r$  – реальная ставка дисконтирования проекта;

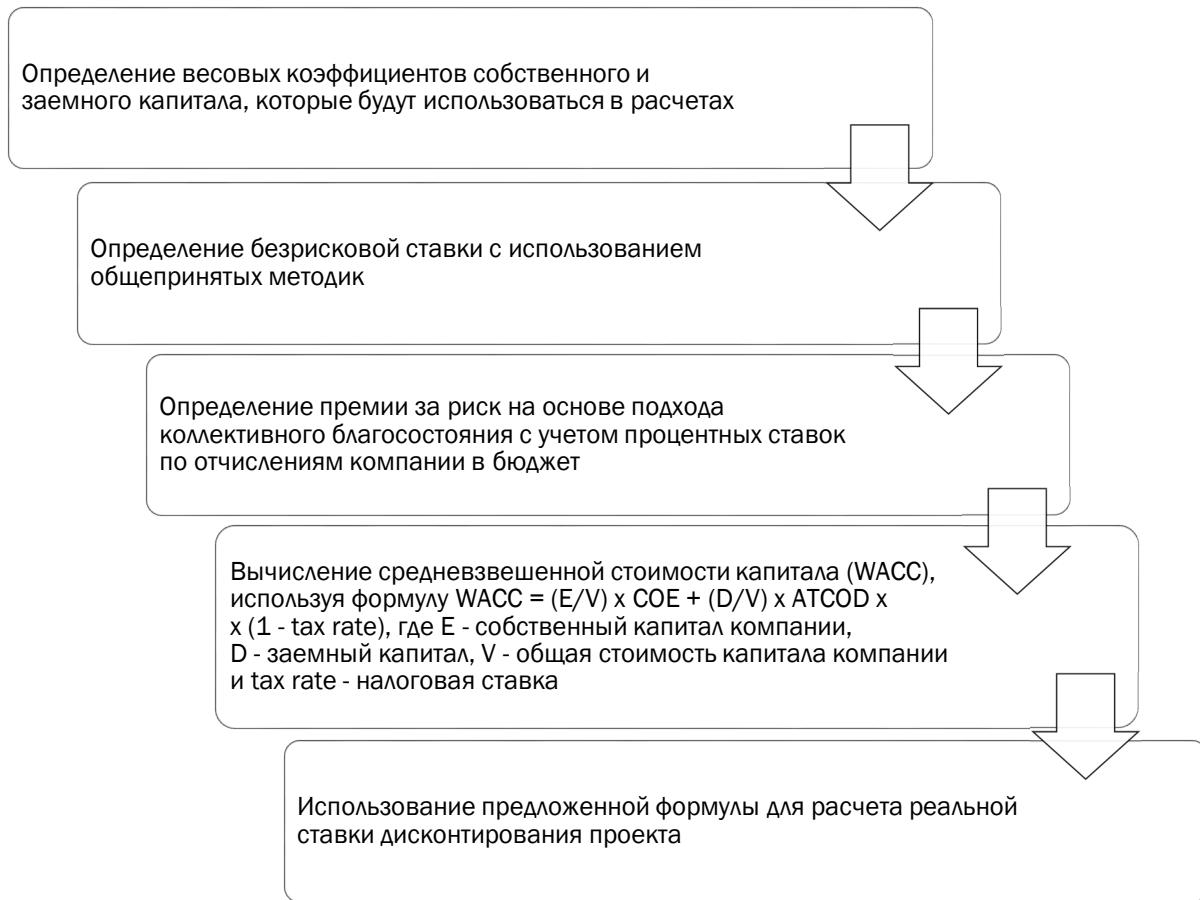
$r_f$  – безрисковая ставка (определенная в соответствии с общепринятыми методиками);

$P$  – премия за риск;

$WACC$  – значение средневзвешенного капитала.

Также необходимо отметить наличие противоречия. С одной стороны, существует рыночная логика, основанная на альтернативных издержках этого капитала для операторов, а с другой – социально-экономическая логика, основанная на подходе, базирующемся на благосостоянии. Хотя социально-экономическая логика имеет неоспоримую законность при определении правил оценки государственных инвестиций, она не может быть оправдана в контексте вознаграждения за капитал в мире второго сорта. Еще хуже было бы смешать обе логики, например, обосновав безрисковую ставку  $r_f$  путем наблюдения реальных процентных ставок на рынках, в то же время обосновав премию  $P$  за риск на основе социально-экономического подхода. Парадокс безрисковой процентной ставки проистекает из того факта, что реальная процентная ставка, наблюдавшаяся на финансовых рынках в XX веке, в среднем была очень низкой. При таких ставках домохозяйства должны были бы откладывать гораздо меньше, чем за тот же период

при феноменальном накоплении капитала. Иными словами, рыночная логика привела бы к гораздо более низкому безрисковому вознаграждению за капитал, чем при следовании социально-экономической логике. Напротив, парадокс премии за риск проистекает из того факта, что  $P$ -премия за риск, наблюдавшаяся на рынках за последнее столетие, была очень высокой. С такой премией за рыночный риск можно было бы увидеть, как домохозяйства рвутся инвестировать в наиболее рискованные активы экономики, когда на самом деле большинство из них вложили свои сбережения в безрисковые активы. Иными словами, рыночная логика привела бы к гораздо более высокому вознаграждению за рискованный капитал, чем в соответствии с социально-экономической логикой. Кроме того, в интересах последовательности исследования в области теории финансов столкнулись с большими трудностями при построении реалистичных моделей, позволяющих одновременно разрешить оба парадокса. Таким образом, в этом контексте становится понятным, что, если позволить экономическим агентам «лавировать между двумя логиками», чтобы оправдать свои претензии с точки зрения вознаграждения за капитал, это открывает двери для всех возможных искажений. Операторы проектов с низким уровнем риска максимизируют свой спрос на компенсацию, отдавая предпочтение социально-экономической логике (которая рекомендует довольно высокий  $r_f$ ). С другой стороны, операторы проектов с высоким уровнем риска будут отдавать предпочтение рыночной логике (которая приводит к высокой  $P$ -премии за риск). В более общем плане можно ожидать, что финансисты будут запрашивать рыночную  $r_f$  и социально-экономическую  $P$ , а операторы – наоборот. Все это противоречиво и требует пояснений. В мире второго эшелона, где финансовые рынки лишь несовершенно агрегируют предпочтения отдельных лиц, входящих в его состав, рыночный и социально-экономический подходы различны и непримиримы, как показывают многочисленные парадоксы современной теории финансов. Цели этих двух подходов различны, и их нельзя смешивать в рамках одного экономического обоснования, не приводя к опасным противоречиям. Рыноч-



**Рис. Механизм использования ставки дисконтирования при анализе средневзвешенной стоимости капитала**

ный подход направлен на определение вознаграждения за капитал для трейдера, совместимого с эффективным стимулом для инвестирования, что требует определения этого вознаграждения по альтернативной стоимости капитала, наблюдаемой на финансовых рынках. Социально-экономический подход, с другой стороны, направлен на определение вариантов инвестиций, которые приносят наибольшую пользу обществу (в смысле коллективного благополучия). Таким образом, социально-экономический подход не может использоваться для определения компенсации оператору. В данной связи сформулирована рекомендация по практическому применению предложенного механизма использования ставки дисконтирования при анализе средневзвешенной стоимости капитала: снизить ставки дисконтирования для оценки своих инвестиций. Эта рекомендация, совместимая с желанием обеспечить более устойчивый экономический рост,

находит свое обоснование в последовательной теории социального выбора, которая учитывает интересы будущих поколений. На основании вышеизложенного можно схематически представить механизм использования ставки дисконтирования при анализе средневзвешенной стоимости капитала (см. рисунок).

### **Заключение**

Механизм практического использования ставки дисконтирования при анализе средневзвешенной стоимости капитала не сводится к определению стоимости капитала компании, которая будет использоваться для определения целесообразности инвестирования и принятия решений, а опирается на подход коллективного благосостояния. Стоимость капитала относится к доходности, необходимой для проекта или инвестиций, чтобы они того стоили. Ставка дисконтирования – это процентная ставка, используемая для расчета приведен-

ной стоимости будущих денежных потоков от проекта или инвестиций. Многие компании рассчитывают свой WACC и используют его в качестве ставки дисконтирования при составлении бюджета нового проекта. Ставка дисконтирования обычно учитывает премию за риск и, следовательно, обычно выше, чем стои-

мость капитала. В рамках настоящей статьи предложен механизм использования ставки дисконтирования при анализе средневзвешенной стоимости капитала, а также сформулирована рекомендация по снижению ставки дисконтирования для оценки проектов в современных условиях [10–11].

#### Список источников

1. Сериков П.Ю., Сиволоцкий К.А., Местников А.А. Об определении ставки дисконтирования при оценке экономической эффективности инвестиционных проектов // Наука и технологии трубопроводного транспорта нефти и нефтепродуктов. 2018. Т. 8, № 2. С. 206–217.
2. Теоретико-методологические основы оценки инвестиций в России / Е.Н. Сочнева, А.А. Малахова, Д.И. Кравцов, Д.В. Зябликов // Креативная экономика. 2021. Т. 15, № 9. С. 3575–3592.
3. Мамаджанов Х.А. Определение сбалансированной доходности нематериальных активов функционирующего бизнеса // Вестник РАН. 2021. Т. 21, № 4. С. 74–81.
4. Гарифуллин Ф.Ф. Международные слияния и поглощения нефтегазовых компаний в условиях волатильности мировой экономики : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.14. Москва, 2019. 168 с.
5. Мухаммад Т.Ж.М. Развитие методического инструментария анализа денежных потоков строительных организаций на основе международных стандартов финансовой отчетности : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.12. Москва, 2021. 190 с.
6. Дранко О.И. Методология управления развитием промышленных предприятий с использованием комплекса математических моделей и методов прогнозирования : дис. ... д-ра техн. наук : 05.13.10. Челябинск, 2018. 323 с.
7. Хасянов И.А. Совершенствование методов оценки эффективности инновационно-инвестиционных проектов по созданию активов с длительным жизненным циклом : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05. Москва, 2019. 211 с.
8. Зимин В.В. Развитие инструментария стоимостной оценки синергетического эффекта сделок слияния и поглощения : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.10. Москва, 2020. 175 с.
9. Исмагилова Т.Р. Инструментарий определения и признания в отчетности обесценения нематериальных активов : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.12. Москва, 2019. 182 с.
10. Сотникова Л.В., Ланцова С.К. Определение ставки дисконтирования для целей формирования финансовой отчетности // Управленческий учет. 2018. № 6. С. 92–98.
11. Особенности инвестиционной оценки публичных компаний на развивающихся рынках капитала / А.О. Анохина, Я.Я. Иванова, Д.А. Сизова, Т.В. Сизова // Финансовый менеджмент. 2021. № 2. С. 3–13.

#### References

1. Serikov P.Yu., Sivolotsky K.A., Mestnikov A.A. On determining the discount rate when assessing the economic efficiency of investment projects // Science and technology of pipeline transport of oil and petroleum products. 2018. Vol. 8, No. 2. Pp. 206–217.
2. Theoretical and methodological foundations of investment assessment in Russia / E.N. Sochneva, A.A. Malakhova, D.I. Kravtsov, D.V. Zyablikov // Creative Economy. 2021. Vol. 15, No. 9. Pp. 3575–3592.
3. Mamadzhanov H.A. Determination of balanced profitability of intangible assets of a functioning business // Bulletin of the Russian Academy of Sciences. 2021. Vol. 21, No. 4. Pp. 74–81.
4. Garifullin F.F. International mergers and acquisitions of oil and gas companies in the conditions of volatility of the world economy : diss. ... Candidate of Economic Sciences : 08.00.14. Moscow, 2019. 168 p.
5. Mohammad T.J.M. Development of methodological tools for analyzing cash flows of construction organizations based on international financial reporting standards : diss. ... Candidate of Economic Sciences : 08.00.12. Moscow, 2021. 190 p.
6. Dranko O.I. Methodology for managing the development of industrial enterprises using a set of mathematical models and forecasting methods : diss. ... Doctor of Technical Sciences : 05.13.10. Chelyabinsk, 2018. 323 p.

7. Khasyanov I.A. Improvement of methods for evaluating the effectiveness of innovation and investment projects to create assets with a long-life cycle : diss. ... Candidate of Economic Sciences : 08.00.05. Moscow, 2019. 211 p.
8. Zimin V.V. Development of tools for cost estimation of the synergetic effect of mergers and acquisitions : diss. ... Candidate of Economic Sciences : 08.00.10. Moscow, 2020. 175 p
9. Ismagilova T.R. Tools for determining and recognizing impairment of intangible assets in reporting : diss. ... Candidate of Economic Sciences : 08.00.12. Moscow, 2019. 182 p.
10. Sotnikova L.V., Lantsova S.K. Determination of the discount rate for the purposes of forming financial statements // Management accounting. 2018. No. 6. Pp. 92–98.
11. Features of investment evaluation of public companies in emerging capital markets / A.O. Anokhina, Ya.Ya. Ivanova, D.A. Sizova, T.V. Sizova // Financial Management. 2021. No. 2. Pp. 3–13.

**Информация об авторе**

Ж.Р. Абдильманов – генеральный директор Инвестиционно-консалтинговой компании «Bearox».

**Information about the author**

Z.R. Abdilmanov – general director of the Investment and Consulting company «Bearox».

Статья поступила в редакцию 27.04.2023; одобрена после рецензирования 02.06.2023; принятa к публикации 07.08.2023.

The article was submitted 27.04.2023; approved after reviewing 02.06.2023; accepted for publication 07.08.2023.

Вестник Самарского государственного экономического университета. 2023. № 5 (223). С. 89–99.  
Vestnik of Samara State University of Economics. 2023. No. 5 (223). Pp. 89–99.

Научная статья  
УДК 338:796  
doi:10.46554/1993-0453-2023-5-223-89-99

## **Анализ финансово-хозяйственной деятельности организаций физической культуры и спорта в Республике Беларусь (на примере Гродненской области)**

**Елена Валерьевна Скворода**

Институт менеджмента спорта и туризма  
учреждения образования «Белорусский государственный университет физической культуры»,  
Минск, Республика Беларусь, grodno.es@gmail.com

**Аннотация.** Учитывая значимость и актуальность развития отрасли физической культуры и спорта в Республике Беларусь, в статье проведен анализ финансово-хозяйственной деятельности организаций физической культуры и спорта Гродненской области, получающих государственную поддержку (клубов по игровым видам спорта), в динамике с 2018 по 2022 г. В результате были выявлены определенные проблемы как в финансовом обеспечении их деятельности, так и в направлениях использования сформированных финансовых ресурсов. Проведенное исследование позволило автору разработать рекомендации по повышению эффективности финансово-хозяйственной деятельности, которые могут использоваться организациями физической культуры и спорта как непосредственно Гродненской области, так и Республики Беларусь в целом.

**Ключевые слова:** финансово-хозяйственная деятельность, доходы, расходы, анализ, организации физической культуры и спорта, эффективность

### **Основные положения:**

- ◆ развитие физической культуры и спорта (далее – ФКиС) – одно из ведущих направлений социальной политики государства;
- ◆ с целью рационального использования бюджетных средств особую актуальность приобретает анализ эффективности финансово-хозяйственной деятельности организаций ФКиС, получающих государственную поддержку;
- ◆ в процессе исследования выявлены проблемы в финансово-хозяйственной деятельности исследуемых организаций;
- ◆ даны рекомендации по повышению эффективности финансово-хозяйственной деятельности исследуемых организаций.

**Для цитирования:** Скворода Е.В. Анализ финансово-хозяйственной деятельности организаций физической культуры и спорта в Республике Беларусь (на примере Гродненской области) // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2023. № 5 (223). С. 89–99. doi:10.46554/1993-0453-2023-5-223-89-99.

Original article

## Analysis of the financial and economic activities of organizations of physical culture and sports in the Republic of Belarus (on the example of the Grodno region)

Elena V. Skvoroda

Institute of Sports and Tourism Management  
of the Educational Establishment "Belarusian State University of Physical Culture",  
Minsk, Republic of Belarus, grodno.es@gmail.com

**Abstract.** Considering the importance and relevance of the development of the physical culture and sports industry in the Republic of Belarus, the article investigates financial and economic activities of physical culture and sports organizations in the Grodno region that receive state support (clubs for team sports), in dynamics from 2018 to 2022. This made it possible to identify certain problems both in the financial support of their activities and in the directions of using the formed financial resources. Based on the study, the author developed proposals to improve the efficiency of financial and economic activities, which can be used by organizations of physical culture and sports both directly in the Grodno region and the Republic of Belarus as a whole.

**Keywords:** financial and economic activity, income, expenses, analysis, organizations of physical culture and sports, efficiency

### Highlights:

- ◆ development of physical culture and sports is one of the leading directions of the state's social policy;
- ◆ for the purpose of rational use of budgetary funds, the analysis of the effectiveness of the financial and economic activities of physical culture and sports organizations receiving state support is of particular relevance;
- ◆ in the course of the study, problems were identified in the financial and economic activities of physical culture and sports organizations receiving state support;
- ◆ recommendations were given to improve the efficiency of the financial and economic activities of physical culture and sports organizations receiving state support.

**For citation:** Skvoroda E.V. Analysis of the financial and economic activities of organizations of physical culture and sports in the Republic of Belarus (on the example of the Grodno region) // Vestnik of Samara State University of Economics. 2023. No. 5 (223). Pp. 89–99. (In Russ.). doi:10.46554/1993-0453-2023-5-223-89-99.

### Введение

Согласно Государственной программе «Физическая культура и спорт» на 2021–2025 гг. развитие отрасли ФКиС – одно из ведущих направлений социальной политики государства, важнейший инструмент оздоровления граждан, формирующий международный имидж страны [1]. Отрасль ФКиС, являясь частью экономики страны, создает национальный продукт, производит блага, способные удовлетворить как физические, так и духовные потребности граждан. Это, в свою очередь, содействует развитию экономической деятельности, рыночной конкуренции, рынка трудовых ресурсов, получению доходов и населением страны,

и государством. Для отрасли ФКиС характерно постоянное увеличение потоков финансовых ресурсов, строятся физкультурно-спортивные сооружения, производятся спортивные товары и услуги, что требует привлечения значительных по объему источников финансирования для управления организациями ФКиС. Учитывая, что их деятельность финансируется во многом за счет государственных ресурсов, особое значение имеет анализ финансово-хозяйственной деятельности организаций ФКиС, получающих поддержку государства. Это позволит выявить определенные проблемы и разработать предложения по повышению эффективности их финансово-хозяйственной деятельности.

Анализ научных публикаций свидетельствует о том, что многие белорусские ученые в своих исследованиях акцентируют внимание на эффективности финансово-хозяйственной деятельности организаций ФКиС [2–5]. Так, в докторской диссертации С.Б. Репкина представлено научное обоснование и разработка стратегического развития системы управления игровыми видами спорта на базе экономической модели рыночного типа. Обозначенные стратегические направления, по мнению автора, обеспечат синергетический эффект государственного и частного финансового обеспечения на макро-, мезо- и микроуровнях подготовки молодых спортсменов и организации соревнований в игровых видах спорта, с акцентом на полной окупаемости и самофинансировании как профессиональных спортивных клубов, так и ДЮСШ [5]. Результаты исследования, проведенного Н.О. Богаревич, могут быть использованы в прогнозировании финансирования спортивных организаций. Ее разработки базируются на эконометрическом анализе структуры финансово-хозяйственной деятельности с учетом предполагаемой динамики развития экономической модели в перспективе [2]. Анализ деятельности спортивных организаций позволил белорусским ученым Д.А. Панкову и С.Б. Репкину выделить основные ее стадии, что способствовало обоснованию кругооборота средств спортивной организации и структурированию основных стоимостных процессов в спорте [4; 6]. Важнейшим вопросом является готовность физкультурно-спортивных сооружений эффективно функционировать в условиях сокращения (отсутствия) бюджетного финансирования. Данной проблеме посвящено исследование О.С. Голубовой и В.В. Карнейчик, позволившее выявить проблемы и предложить направления их решения с целью повышения эффективности функционирования спортивных объектов [3].

Подобными исследованиями известны и российские ученые А.В. Аверин, Д.В. Загулова, А.А. Алиев, Е.А. Бобровский, Е.А. Варич, И.Г. Лучинина, В.А. Ларионов, Т.Р. Соломахина и др. Особое внимание в их работах уделено вопросам финансирования профессиональных спортивных организаций, где учитываются интересы государства и спортивного бизнеса, а

также осуществлению эффективной предпринимательской деятельности и привлечению дополнительных источников финансирования деятельности организаций ФКиС для дальнейшего развития отрасли [7–12].

Методология исследования предполагает решение ряда практических задач, связанных с повышением эффективности финансово-хозяйственной деятельности организаций ФКиС в современных экономических условиях, в особенности тех, которые получают господдержку. Для выявления ключевых проблем в данной области необходимо провести анализ формирования и использования финансовых ресурсов исследуемых организаций. В данной статье объектом анализа является финансово-хозяйственная деятельность клубов по игровым видам спорта Гродненской области, получающих в соответствии с законодательством господдержку [13].

Цель исследования – проанализировать итоги финансово-хозяйственной деятельности организаций ФКиС и разработать рекомендации по повышению ее эффективности.

### Методы

В ходе исследования использовались общенаучные методы – анализ, синтез, индукция и дедукция. Информационной базой послужили исследования отечественных и зарубежных авторов, касающиеся финансово-хозяйственной деятельности организаций ФКиС, нормативные правовые акты, а также данные финансовой отчетности Управления спорта и туризма Гродненского областного исполнительного комитета (далее – Управление СиТ Гродненского облисполкома).

### Результаты

Ключевым моментом анализа финансово-хозяйственной деятельности является формирование финансовых ресурсов, поэтому необходимо подробно изучить состав и структуру доходов. В табл. 1 представлены данные о доходах организаций ФКиС Гродненской области, получающих господдержку (клубов по игровым видам спорта), в динамике с 2018 по 2022 г.

Согласно табл. 1, доходы организаций ФКиС Гродненской области, получающих гос-

**Таблица 1**  
**Доходы организаций физической культуры и спорта, тыс. руб.\***

Показатели	Годы					Изменение 2022 г. к 2018 г.
	2018	2019	2020	2021	2022	
Безвозмездная (спонсорская) помощь, господдержка	8343	12 188	9062	11 598	15 748	7405
В том числе:						
оказание поддержки	5269	8872	7122	8279	12 184	6915
безвозмездная (спонсорская) помощь	3074	3316	1940	3319	3564	490
Средства, полученные от хозяйственной (предпринимательской) деятельности	5786	4942	3926	3971	3268	-2518
Поступления от международных организаций	169	75	351	266	293	124
Бюджетное финансирование	7219	6626	6676	9988	11 496	4277
В том числе:						
на содержание ДЮСШ, СДЮШОР, включенных в структуру клубов	4609	4429	4717	5731	6917	2308
обеспечение бюджетных организаций	0	0	0	1971	2062	2062
субсидии местных бюджетов	2610	2197	1959	2286	2517	-93
Доходы от банковских вкладов (депозитов)	20	2	3	3	0	-20
Прочее	692	317	64	6	99	-593
Доходы, всего	22 229	24 150	20 082	25 832	30 904	8 605

\* По данным финансовой отчетности Управления СиТ Гродненского облисполкома.

**Таблица 2**  
**Структура доходов организаций физической культуры и спорта, %\***

Показатели	Годы					Изменение 2022 г. к 2018 г.
	2018	2019	2020	2021	2022	
Безвозмездная (спонсорская) помощь, оказание поддержки	37,5	50,5	45,1	44,8	50,9	13,4
Средства, полученные от хозяйственной (предпринимательской) деятельности	26,0	20,5	19,6	15,4	10,6	-15,4
Средства, полученные от международных и иностранных организаций	0,8	0,3	1,8	1,0	1,0	0,2
Бюджетное финансирование	32,5	27,4	33,2	38,7	37,2	4,7
Доходы, полученные от размещения средств во вклады (депозиты) в банках	0,1	0,01	0,01	0,01	0	-0,1
Прочие средства	3,1	1,3	0,3	0,02	0,3	-2,8
Доходы, всего	100	100	100	100	100	X

\* По данным финансовой отчетности Управления СиТ Гродненского облисполкома.

поддержку, в 2022 г. составили 30 904 тыс. руб., что на 8605 тыс. руб. больше, чем в 2018 г. Основным источником доходов организаций ФКиС на протяжении всего рассматриваемого периода является оказание господдержки. Так, размер поддержки организациям ФКиС Гродненской области в 2022 г. составил 12 184 тыс. руб., что на 6915 тыс. руб. больше, чем в 2018 г. Размер безвозмездной (спон-

сорской) помощи, имеющей целевое назначение в соответствии с законодательством [14], в 2022 г. составил 3564 тыс. руб., что на 490 тыс. руб. больше, чем в 2018 г.

Важнейшим источником доходов организаций ФКиС является также бюджетное финансирование на содержание ДЮСШ, СДЮШОР, бюджетных организаций, а также субсидии местных бюджетов. Как видно из данных

табл. 1, этот источник доходов в 2022 г. составил 11 496 тыс. руб., увеличившись по сравнению с 2018 г. на 4277 тыс. руб. Причем основной объем бюджетного финансирования занимает содержание ДЮСШ, СДЮШОР, включенных в структуру клубов (6917 тыс. руб. в 2022 г.).

Следует отметить, что, в соответствии с данными табл. 1, в источниках доходов исследуемых организаций ФКиС существенно сократился объем средств, полученных от хозяйственной (предпринимательской) деятельности, в 2022 г. они составили 3268 тыс. руб.

В табл. 2 представлены данные о структуре доходов организаций ФКиС Гродненской области, получающих господдержку.

Согласно табл. 2, наибольший удельный вес в доходах организаций ФКиС Гродненской области за весь период исследования занимает безвозмездная (спонсорская) помощь и господдержка (50,9% в 2022 г.). Следует отметить существенный рост удельного веса данного источника в общем объеме доходов (на 13,4 п.п. в 2022 г. по сравнению с 2018 г.). Также значительный удельный вес в доходах организаций ФКиС Гродненской области занимает бюджетное финансирование (37,2% в 2022 г.). Следует отметить и рост удельного веса данного источника в общем объеме доходов (на 4,7 п.п. в 2022 г. по сравнению с 2018 г.), что безусловно ведет к увеличению нагрузки на бюджет страны. В связи с этим особое внимание следует уделить увеличению объема и эффективности предпринимательской деятельности организаций ФКиС. Однако, согласно данным табл. 2, на протяжении анализируемого периода наблюдается сокращение удельного веса указанного источника в общем объеме доходов (с 26% в 2018 г. до 10,6% в 2022 г.), что безусловно является негативной тенденцией.

Для более детального рассмотрения состава средств, полученных от хозяйственной (предпринимательской) деятельности организаций ФКиС, проанализируем данные табл. 3.

Как видно из табл. 3, наибольший объем средств от осуществления предпринимательской деятельности организаций ФКиС Гродненской области приходится на размещение рекламы и предпринимательскую деятель-

ность коммерческих организаций (внебюджетную деятельность бюджетных организаций). В 2022 г. величина этих средств составила 1614 тыс. руб. и 929 тыс. руб. соответственно. Следует отметить, что общее сокращение объема средств от осуществления предпринимательской деятельности в анализируемом периоде произошло в основном за счет уменьшения средств, полученных от размещения рекламы (на 976 тыс. руб. в 2022 г. по сравнению с 2018 г.), а также за счет сокращения предпринимательской деятельности некоммерческих организаций (на 962 тыс. руб. в 2022 г. по сравнению с 2018 г.). Необходимо подчеркнуть тот факт, что весьма низким является объем средств, полученных от реализации билетов на матчи, от сдачи в аренду имеющихся площадей, что объясняется низкой активностью зрителей и болельщиков, низким уровнем материально-технической базы. Наращивание указанных направлений предпринимательской деятельности, а также поиск новых источников, например, трансляция спортивных матчей, позволили бы повысить предпринимательскую активность и эффективность этого вида деятельности.

В данной связи важную роль играет наличие развитой спортивной инфраструктуры, отвечающей современным требованиям, а также ее эффективное использование. Так, на конец 2022 г. в Гродненской области насчитывалось 3265 физкультурно-спортивных сооружений. По сравнению с 2018 г. наблюдается сокращение их количества на 88 ед., причем сокращение наблюдается практически по всем их видам, в особенности по плоскостным сооружениям, спортивным ядрам, спортивным залам. В то же время загрузка физкультурно-спортивных сооружений Гродненской области по посещаемости в 2022 г. составила 97,8%, увеличившись на 9,4% по сравнению с 2018 г. Это свидетельствует о необходимости наращивания количества физкультурно-спортивных сооружений по Гродненской области, особенно учитывая факт увеличения количества лиц, занимающихся физической культурой и спортом в регионе (на 7290 человек по сравнению с 2018 г.).

Важным моментом анализа финансово-хозяйственной деятельности является исполь-

Таблица 3

**Состав и динамика средств организаций физической культуры и спорта, полученных от хозяйственной (предпринимательской) деятельности, тыс. руб.\***

Показатели	Годы					Изменение 2022 г. к 2018 г.
	2018	2019	2020	2021	2022	
Средства, полученные от хозяйственной (предпринимательской) деятельности	5786	4942	3926	3971	3268	-2518
Из них:						
от реализации билетов	318	275	141	75	179	-139
размещения рекламы	2590	2058	2193	2445	1614	-976
сдачи в аренду собственных помещений	348	197	173	387	477	129
трансферных сделок	263	601	130	95	45	-218
предпринимательской деятельности некоммерческих организаций	986	508	76	24	24	-962
предпринимательской деятельности коммерческих организаций (внебюджетной деятельности бюджетных организаций)	1281	1303	1213	945	929	-352

\* По данным финансовой отчетности Управления СиТ Гродненского облисполкома.

Таблица 4

**Расходы организаций физической культуры и спорта, тыс. руб.\***

Показатели	Годы					Изменение 2022 г. к 2018 г.
	2018	2019	2020	2021	2022	
Оплата труда, отчисления и выплаты вознаграждений (призов) работникам	11 520	12 792	12 139	14 986	17 172	5652
Проведение и участие в спортивных мероприятиях внутри страны	1386	1753	1419	2171	2610	1224
Проведение и участие в спортивных мероприятиях за рубежом	194	62	125	9	3	-191
Закупка спортивного оборудования и инвентаря	627	1312	936	850	1337	710
Закупка медицинского оборудования	0	0	1	17	4	4
Транспортные расходы	329	452	350	558	628	299
Закупка фармакологических препаратов, медобслуживание спортсменов	81	66	67	161	141	60
Расходы по найму, приобретению, строительству жилья	16	10	1	62	65	49
Оплата услуг связи	32	23	43	34	42	10
Взносы в международные спортивные организации	34	9	11	20	7	-27
Взносы в спортивные организации Республики Беларусь	308	467	247	537	528	220
Оплата трансферных договоров	28	51	95	8	16	-12
Содержание материально-технической базы	2394	1772	2139	2664	3215	821
Капитальные вложения	0	168	0	279	229	229
Прочее	4408	4067	3776	3000	3795	-613
Расходы, всего	21 357	23 004	21 349	25 356	29 792	8435

\* По данным финансовой отчетности Управления СиТ Гродненского облисполкома.

зование сформированных финансовых ресурсов, поэтому необходимо подробно изучить состав и структуру расходов. В табл. 4 представ-

лены данные о расходах организаций физической культуры и спорта Гродненской области, получающих поддержку, с 2018 по 2022 г.

Таблица 5  
Структура расходов организаций физической культуры и спорта, %\*

Показатели	Годы					Изменение 2022 г. к 2018 г.
	2018	2019	2020	2021	2022	
Оплата труда, отчисления и выплаты вознаграждений (призов) работникам	53,9	55,6	56,9	59,1	57,6	3,7
Проведение и участие в спортивных мероприятиях внутри страны	6,5	7,6	6,6	8,6	8,8	2,3
Проведение и участие в спортивных мероприятиях за рубежом	0,9	0,3	0,6	0	0	-0,9
Закупка спортивного оборудования и инвентаря	2,9	5,7	4,4	3,3	4,5	1,6
Закупка медицинского оборудования	0	0	0	0,1	0	0
Транспортные расходы	1,5	2,0	1,6	2,2	2,1	0,6
Закупка фармакологических препаратов, медобслуживание спортсменов	0,4	0,3	0,3	0,6	0,5	0,1
Расходы по найму, приобретению, строительству жилья	0,1	0	0	0,2	0,2	0,1
Оплата услуг связи	0,2	0,1	0,2	0,1	0,2	0
Взносы в международные спортивные организации	0,2	0	0	0,1	0	-0,2
Взносы в спортивные организации Республики Беларусь	1,4	2,0	1,2	2,1	1,8	0,4
Оплата трансферных договоров	0,1	0,2	0,4	0	0	-0,1
Содержание материально-технической базы	11,2	7,7	10,0	10,5	10,8	-0,4
Капитальные вложения	0	0,7	0	1,1	0,8	0,8
Прочее	20,7	17,8	17,7	12,0	12,7	-8,0
Расходы, всего	100	100	100	100	100	X

\* По данным финансовой отчетности Управления СиТ Гродненского облисполкома.

Таблица 6  
Расходы на развитие инфраструктуры вида спорта и развитие детско-юношеского спорта, тыс. руб.\*

Показатели	Годы					Изменение 2022 г. к 2018 г.
	2018	2019	2020	2021	2022	
Расходы, всего	21 357	23 004	21 349	25 356	29 792	8435
Из них:						
развитие инфраструктуры вида спорта	338	616	422	458	841	503
развитие детско-юношеского спорта	1262	2060	1646	2206	2769	1507
В том числе:						
проведение спортивных мероприятий	242	706	248	704	1079	837
материально-техническое обеспечение	658	613	1167	966	1101	443
заработка плата и материальное стимулирование работников	183	260	122	221	235	52
иные расходы на содержание спортивных школ	179	481	109	315	354	175

\* По данным финансовой отчетности Управления СиТ Гродненского облисполкома.

Согласно табл. 4, расходы организаций ФКиС Гродненской области, получающих поддержку, в 2022 г. составили 29 792 тыс. руб., что на 8435 тыс. руб. больше, чем в 2018 г.

Существенное влияние на общее увеличение расходов оказали: расходы на оплату труда, отчисления и выплаты вознаграждений (призов) работникам (рост на 5652 тыс. руб. в 2022 г.

по сравнению с 2018 г.); расходы на проведение и участие в спортивных мероприятиях внутри страны (рост на 1224 тыс. руб. в 2022 г. по сравнению с 2018 г.); расходы на содержание материально-технической базы (рост на 821 тыс. руб. в 2022 г. по сравнению с 2018 г.). Следует также отметить сокращение расходов на проведение и участие в спортивных мероприятиях за рубежом (на 191 тыс. руб. в 2022 г. по сравнению с 2018 г.), что связано с общей экономической и политической ситуацией. Также отметим сокращение расходов по статье «прочие расходы», к которым относят издание тематической учебной и научной литературы, противодействие допингу, оплату соответствующих работ и услуг и др. (на 613 тыс. руб. в 2022 г. по сравнению с 2018 г.).

В табл. 5 отражена структура расходов организаций ФКиС Гродненской области, получающих господдержку.

Согласно табл. 5, наибольший удельный вес в общем объеме расходов организаций ФКиС Гродненской области занимают расходы на оплату труда, отчисления и выплаты вознаграждений (призов) работникам (57,6% в 2022 г.). Отметим рост удельного веса данного направления расходов в их общем объеме (на 3,7 п.п. в 2022 г. по сравнению с 2018 г.). Также значительный удельный вес в общем объеме расходов занимает содержание материально-технической базы (10,8% в 2022 г.), проведение и участие в спортивных мероприятиях внутри страны (8,8% в 2022 г.), а также прочие расходы (12,7% в 2022 г.).

Важным аспектом в анализе расходов организаций ФКиС, получающих господдержку, является определение объема и динамики средств, израсходованных на развитие инфраструктуры вида спорта и развитие детско-юношеского спорта в регионе. Соответствующие данные представлены в табл. 6.

Согласно табл. 6, на развитие инфраструктуры вида спорта организациями ФКиС Гродненской области было израсходовано 841 тыс. руб. в 2022 г., что на 503 тыс. руб. больше, чем в 2018 г. На развитие детско-юношеского спорта исследуемыми организациями было израсходовано 2769 тыс. руб. в 2022 г., что на 1507 тыс. руб. больше, чем в 2018 г. Основ-

ная часть расходов на развитие детско-юношеского спорта направлена на проведение спортивных мероприятий (1079 тыс. руб. в 2022 г.) и материально-техническое обеспечение (1101 тыс. руб. в 2022 г.). Однако, несмотря на общее увеличение расходов на развитие инфраструктуры вида спорта и развитие детско-юношеского спорта в исследуемом периоде, их объем по-прежнему остается недостаточным для эффективного развития отрасли.

### Обсуждение

Проведенный анализ объема, структуры и динамики доходов и расходов организаций физической культуры и спорта Гродненской области, получающих поддержку, позволил выделить основные проблемы в их финансово-хозяйственной деятельности:

- ◆ существенный рост средств государственной поддержки и бюджетного финансирования в общем объеме доходов, что ведет к увеличению нагрузки на бюджет страны;

- ◆ низкий объем средств, полученных от хозяйственной (предпринимательской) деятельности, имеющий негативную тенденцию к сокращению;

- ◆ низкий объем и удельный вес безвозмездной (спонсорской) помощи в структуре доходов. Поскольку объем указанных средств, поступающих от государственных организаций, напрямую зависит от результатов предпринимательской деятельности клубов в предшествующем году, то существенных изменений в сложившейся ситуации в следующем году не будет;

- ◆ низкий объем средств, поступивших от международных организаций;

- ◆ недостаточный объем средств, выделяемых на развитие инфраструктуры вида спорта и развитие детско-юношеского спорта; и др.

С целью решения отмеченных выше проблем в финансово-хозяйственной деятельности исследуемых организаций ФКиС, в первую очередь, необходимы новые источники дохода для покрытия их расходов. Очевидно, что в условиях рыночных отношений государственные средства не могут и не должны быть источником решения всех проблем финансового обеспечения их деятельности. В современных условиях хозяйствования повышенное внима-

ние должно уделяться изысканию внебюджетных средств (привлечение акционеров, спонсоров, меценатов) и, безусловно, эффективному ведению собственной предпринимательской деятельности. В управлеченческой деятельности организаций ФКиС крайне важным аспектом является привлечение значительных источников финансового обеспечения их деятельности. Исследование показало, что весьма низким является объем средств, полученных от реализации билетов на матчи, сдачи в аренду имеющихся площадей (например, для проведения концертов, выставок), а также от трансферных сделок. Это вызывает определенный интерес, учитывая то, что в мировой индустрии спорта отмеченные источники доходов являются одними из основных в финансировании организаций ФКиС. Сложившаяся ситуация во многом объясняется недостаточным уровнем развития профессионального спорта и спорта высших достижений, недостаточной зрелищной составляющей спортивных событий и, как следствие, низкой активностью зрителей и болельщиков.

Как отмечалось ранее, необходимы новые источники дохода для покрытия расходов организаций ФКиС. Ими могли бы стать, например, продажа лицензий на наименование и атрибутику спортивных команд, на спортивную одежду, обувь, спортивный инвентарь; трансляция спортивных матчей; доходы от участия в различного рода турнирах, матчах и др. Миро-

вой опыт стремительного развития индустрии спорта как важнейшей сферы предпринимательской деятельности свидетельствует о возможности эффективного привлечения средств из данных источников для финансирования организаций ФКиС.

Это в совокупности позволит выполнить стратегические задачи, стоящие перед исследуемыми организациями, осуществить плавный переход к модели самоокупаемости, направить дополнительный объем средств на развитие инфраструктуры вида спорта и развитие детско-юношеского спорта, что соответствует приоритетным направлениям Государственной программы «Физическая культура и спорт» на 2021–2025 гг. [1].

### Заключение

Таким образом, проведенное исследование позволило выявить ключевые проблемы в финансово-хозяйственной деятельности организаций ФКиС, связанные как с формированием финансовых ресурсов, так и непосредственно с их рациональным использованием. Установлено, что необходимо, в первую очередь, уделить внимание поиску внебюджетных источников финансирования и направлений осуществления предпринимательской деятельности. Это позволит снизить нагрузку на бюджет страны и будет способствовать повышению эффективности финансово-хозяйственной деятельности исследуемых организаций.

### Список источников

1. О Государственной программе «Физическая культура и спорт» на 2021-2025 годы : постановление Совета Министров Респ. Беларусь от 29.01.2021 № 54. URL: <https://pravo.by/document/?guid=12551&p0=C22100054&p1=1&p5=0> (дата обращения: 17.06.2023).
2. Богаревич Н.О. Финансирование деятельности спортивных организаций в условиях формирования современной модели национального спорта : автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.10. Минск, 2017. 25 с.
3. Голубова О.С., Карнейчик В.В. Методическое обеспечение оценки социально-экономической эффективности функционирования объектов спортивной инфраструктуры. Минск : БНТУ, 2022. 257 с.
4. Панков Д.А., Репкин С.Б. Финансовый анализ и планирование деятельности спортивной организации : учеб. пособие. Москва : Новое знание, 2005. 208 с.
5. Репкин С.Б. Экономика игровых видов спорта в Республике Беларусь: стратегия развития и организационно-методический инструментарий ее реализации : автореф. дис. ... д-ра экон. наук : 08.00.05. Минск, 2017. 47 с.
6. Панков Д.А., Репкин С.Б. Экономика спортивных организаций : учеб.-метод. пособие. Минск : БГАТУ, 2014. 208 с.

7. Аверин А.В., Загурова Д.В. Анализ источников финансирования развития физической культуры и спорта в Российской Федерации // ЭТАП: Экономическая Теория, Анализ, Практика. 2021. № 5. С. 126–138.
8. Анализ эффективности финансово-хозяйственной деятельности российских футбольных клубов / А.А. Алиев, О.В. Литвишко, А.И. Юсифова, А.А. Фатеева // Вестник университета. 2021. № 5. С. 85–92.
9. Бобровский Е.А. О развитии финансирования физической культуры и спорта // АНИ: экономика и управление. 2020. № 4 (33). С. 71–74.
10. Варич Е.А., Лучинина И.Г. Приоритеты государственной политики в финансировании физической культуры и спорта в РФ // Московский экономический журнал. 2023. № 1. С. 450–456.
11. Ларionов В.А. О перспективах и источниках финансирования развития спорта в России // Экономика и бизнес: теория и практика. 2022. № 3-1 (85). С.189–191.
12. Соломахина Т.Р. Об изменении финансирования в области физической культуры и спорта в Российской Федерации // АНИ: экономика и управление. 2021. № 2 (35). С. 317–320.
13. Об оказании поддержки организациям физической культуры и спорта : указ Президента Респ. Беларусь от 15.04.2013 № 191. URL: [https://pravo.by/upload/docs/op/P31300191\\_1366146000.pdf](https://pravo.by/upload/docs/op/P31300191_1366146000.pdf) (дата обращения: 05.07.2023).
14. О предоставлении и использовании безвозмездной (спонсорской) помощи : указ Президента Респ. Беларусь от 01.07.2005 № 300. URL: [https://pravo.by/document/?guid=2012&oldDoc=2005-105/2005105\(005-009\).pdf&oldDocPage=1](https://pravo.by/document/?guid=2012&oldDoc=2005-105/2005105(005-009).pdf&oldDocPage=1) (дата обращения: 05.07.2023).

#### References

1. On the State Program "Physical Culture and Sports" for 2021-2025 : Resolution of the Council of Ministers of the Republic of Belarus No. 54 dated 29.01.2021. URL: <https://pravo.by/document/?guid=12551&p0=C22100054&p1=1&p5=0> (date of access: 06.17.2023).
2. Bogarevich N.O. Financing the activities of sports organizations in the conditions of the formation of a modern model of national sports : abstract of the diss. ... candidate of Economic Sciences : 08.00.10. Minsk, 2017. 25 p.
3. Golubova O.S., Karneichik V.V. Methodological support for assessing the socio-economic efficiency of the functioning of sports infrastructure facilities. Minsk : BNTU, 2022. 257 p.
4. Pankov D.A., Repkin S.B. Financial analysis and planning of a sports organization : textbook. Moscow : New knowledge, 2005. 208 p.
5. Repkin S.B. Economics of team sports in the Republic of Belarus: development strategy and organizational and methodological tools for its implementation : abstract of the diss. ... doctor of Economics : 08.00.05 Minsk, 2017. 47 p.
6. Pankov D.A., Repkin S.B. Economics of sports organizations : educational and methodical manual. Minsk : BGATU, 2014. 208 p.
7. Averin A.V., Zagulova D.V. Analysis of the sources of financing the development of physical culture and sports in the Russian Federation // ETAP: Economic Theory, Analysis, Practice. 2021. No. 5. Pp. 126–138.
8. Analysis of the effectiveness of the financial and economic activities of Russian football clubs / A.A. Aliev, O.V. Litvishko, A.I. Yusifova, A.A. Fateeva // University Bulletin. 2021. No. 5. Pp. 85–92.
9. Bobrovsky E.A. On the development of financing of physical culture and sports // ANI: economics and management. 2020. No. 4 (33). Pp. 71–74.
10. Varich E.A., Luchinina I.G. Priorities of state policy in financing physical culture and sports in the Russian Federation // Moscow Economic Journal. 2023. No. 1. Pp. 450–456.
11. Larionov V.A. On the prospects and sources of financing the development of sports in Russia // Economics and business: theory and practice. 2022. No. 3-1 (85). Pp. 189–191.
12. Solomakhina T.R. On the change in financing in the field of physical culture and sports in the Russian Federation // ANI: Economics and Management. 2021. No. 2 (35). Pp. 317–320.
13. On providing support to organizations of physical culture and sports : Decree of the President of the Republic of Belarus No. 191 dated 15.04.2013. URL: [https://pravo.by/upload/docs/op/P31300191\\_1366146000.pdf](https://pravo.by/upload/docs/op/P31300191_1366146000.pdf) (date of access: 07.05.2023).
14. On the provision and use of gratuitous (sponsored) assistance : Decree of the President of the Republic of Belarus No. 300 dated 01.07.2005. URL: [https://pravo.by/document/?guid=2012&oldDoc=2005-105/2005-105\(005-009\).pdf&oldDocPage=1](https://pravo.by/document/?guid=2012&oldDoc=2005-105/2005-105(005-009).pdf&oldDocPage=1) (date of access: 07.05.2023).

**Информация об авторе**

*E.V. Скворода – кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента спорта Института менеджмента спорта и туризма учреждения образования «Белорусский государственный университет физической культуры».*

***Information about the author***

*E.V. Skvoroda – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Sports Management of the Institute of Sports and Tourism Management of the Educational Institution "Belarusian State University of Physical Culture".*

Статья поступила в редакцию 13.07.2023; одобрена после рецензирования 02.08.2023; принятa к публикации 07.08.2023.

The article was submitted 13.07.2023; approved after reviewing 02.08.2023; accepted for publication 07.08.2023.

## Общепринятые требования к научной статье

### Метаданные

Заголовок (Title)	◆ Объем – 10–12 слов. ◆ Содержит основные ключевые слова, нельзя использовать абривиатуры и формулы.										
Сведения об авторах (Information about authors)	◆ Содержат ФИО и аффилиации авторов. ◆ Очередность упоминания авторов зависит от их вклада в выполненную работу. ◆ В аффилиации указываются организация, город, страна. ◆ Название организации (рус./англ.) должно совпадать с названием в ее Уставе. ◆ При транслитерации ФИО автор должен придерживаться единообразного написания во всех статьях.										
Аннотация (Abstract)	◆ Объем – 150–250 слов. ◆ Отражает актуальность темы исследования, постановку проблемы, цели исследования, методы исследования, результаты и ключевые выводы.										
Ключевые слова (Keywords)	◆ Объем – 8–10 слов и словосочетаний. ◆ Отражают специфику темы, объект и результаты исследования.										
Основные положения (Highlights)	Содержат 3–5 пунктов маркированного списка, кратко отражающих ключевые результаты исследования.										
Текст статьи	<table><tr><td>Введение (Introduction)</td><td>Представляет актуальность темы исследования, обзор литературы по теме исследования, постановку проблемы исследования, формулирование цели и задач исследования.</td></tr><tr><td>Методы (Materials and Methods)</td><td>◆ Детально описывают методы и схему экспериментов /наблюдений, позволяющие воспроизвести их результаты, пользуясь только текстом статьи. ◆ Описывают материалы, приборы, оборудование и другие условия проведения экспериментов/наблюдений.</td></tr><tr><td>Результаты (Results)</td><td>Излагают фактические результаты исследования (текст, таблицы, рисунки, формулы).</td></tr><tr><td>Обсуждение (Discussion)</td><td>Содержит интерпретацию полученных результатов исследования, включая: ◆ соответствие полученных результатов гипотезе исследования; ◆ ограничения исследования и обобщения его результатов; ◆ предложения по практическому применению; ◆ предложения по направлению будущих исследований.</td></tr><tr><td>Заключение (Conclusion)</td><td>Содержит краткие итоги разделов статьи без повторения формулировок, приведенных в них.</td></tr></table>	Введение (Introduction)	Представляет актуальность темы исследования, обзор литературы по теме исследования, постановку проблемы исследования, формулирование цели и задач исследования.	Методы (Materials and Methods)	◆ Детально описывают методы и схему экспериментов /наблюдений, позволяющие воспроизвести их результаты, пользуясь только текстом статьи. ◆ Описывают материалы, приборы, оборудование и другие условия проведения экспериментов/наблюдений.	Результаты (Results)	Излагают фактические результаты исследования (текст, таблицы, рисунки, формулы).	Обсуждение (Discussion)	Содержит интерпретацию полученных результатов исследования, включая: ◆ соответствие полученных результатов гипотезе исследования; ◆ ограничения исследования и обобщения его результатов; ◆ предложения по практическому применению; ◆ предложения по направлению будущих исследований.	Заключение (Conclusion)	Содержит краткие итоги разделов статьи без повторения формулировок, приведенных в них.
Введение (Introduction)	Представляет актуальность темы исследования, обзор литературы по теме исследования, постановку проблемы исследования, формулирование цели и задач исследования.										
Методы (Materials and Methods)	◆ Детально описывают методы и схему экспериментов /наблюдений, позволяющие воспроизвести их результаты, пользуясь только текстом статьи. ◆ Описывают материалы, приборы, оборудование и другие условия проведения экспериментов/наблюдений.										
Результаты (Results)	Излагают фактические результаты исследования (текст, таблицы, рисунки, формулы).										
Обсуждение (Discussion)	Содержит интерпретацию полученных результатов исследования, включая: ◆ соответствие полученных результатов гипотезе исследования; ◆ ограничения исследования и обобщения его результатов; ◆ предложения по практическому применению; ◆ предложения по направлению будущих исследований.										
Заключение (Conclusion)	Содержит краткие итоги разделов статьи без повторения формулировок, приведенных в них.										
Благодарности (Acknowledgments)	Автор выражает: ◆ признательность коллегам за помощь; ◆ благодарность за финансовую поддержку исследования.										
Список источников (References)	Содержит только источники, использованные при подготовке статьи и оформленные в соответствии со стандартом, принятым в издательстве.										

Научно-практический журнал

ВЕСТНИК  
САМАРСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО  
ЭКОНОМИЧЕСКОГО УНИВЕРСИТЕТА

№ 5 (223) 2023 г.

Главный редактор - ректор СГЭУ, доктор экономических наук,  
профессор С.И. Ашмарина

Издательская группа:  
О.В. Егорова, Н.И. Амплеева

Дата выхода в свет 27.10.2023. Формат 60x84/8. Бумага офсетная.  
Гарнитура «Franklin Gothic Book». Печать офсетная. Усл. печ. л. 11,86 (12,75). Уч.-изд. л. 11,67.  
Тираж 1000 экз. Свободная цена. Заказ № 317.

Издатель - ФГАОУ ВО «Самарский государственный экономический университет».  
443090, Самарская обл., г. Самара, ул. Советской Армии, д. 141.

Отпечатано в типографии ФГАОУ ВО «СГЭУ».  
443090, Самарская обл., г. Самара, ул. Советской Армии, д. 141.

*Science and practice journal*

VESTNIK  
OF SAMARA STATE  
UNIVERSITY OF ECONOMICS

№ 5 (223) 2023

Chief editor - Chancellor of SSUE, Doctor of Economics,  
Professor S.I. Ashmarina

The English translations are edited by the International Office  
of Samara State University of Economics

Approved for publication 27.10.2023. Format 60x84/8.  
Offset paper. Type «Franklin Gothic Book». Offset printing. Printed signatures 11,86 (12,75).  
Publisher's signatures 11,67. Circulation 1000 copies.

Publishing house of Samara State University of Economics.  
443090, Samara, ulitsa Sovetskoi Armii, 141.

Printed in the Printing House of Samara State University of Economics.  
443090, Samara, ulitsa Sovetskoi Armii, 141.

ISSN 1993-0453



9 771993 045637 >