ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
при Правительстве Российской Федерации
УРАЛЬСКИЙ ФИЛИАЛ

# ЭКОНОМИКА ДАННЫХ

## НОВЫЕ ГОРИЗОНТЫ И ВЫЗОВЫ

Челябинск
2025

Федеральное государственное образовательное бюджетное
учреждение высшего образования
**«Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»**

Уральский филиал

# ЭКОНОМИКА ДАННЫХ:
## НОВЫЕ ГОРИЗОНТЫ И ВЫЗОВЫ

**СБОРНИК МАТЕРИАЛОВ**
XIX Национальной научно-практической
конференции с международным участием

г. Челябинск, 24 июня 2025 г.

Челябинск
2025

УДК 316.42
ББК 60.52
Э40

**Составитель**
Лазарев Арсений Иннокентьевич,
библиотекарь I категории

**Рецензенты:**

**Подповетная Юлия Валерьевна** – профессор кафедры «Социально-гуманитарные и естественно-научные дисциплины» Уральского филиала Финуниверситета, д-р пед. наук, доцент;

**Лысенко Юлия Валентиновна** – профессор кафедры «Экономика, финансы и управление» Уральского филиала Финуниверситета, д-р экон. наук, профессор.

**Редакционная коллегия:**

**Кравченко Ирина Александровна** – директор Уральского филиала Финуниверситета, канд. пед. наук, доцент;

**Овсяницкая Лариса Юрьевна** – заместитель директора по научной работе Уральского филиала Финуниверситета, канд. техн. наук, доцент;

**Калмакова Надежда Анатольевна** – заместитель директора по учебно-методической работе Уральского филиала Финуниверситета, канд. экон. наук, доцент;

**Угрюмова Наталья Викторовна** – заведующий кафедрой «Экономика, финансы и управление» Уральского филиала Финуниверситета, канд. экон. наук, доцент;

**Кетова Ирина Александровна** – заведующий кафедрой «Социально-гуманитарные и естественно-научные дисциплины» Уральского филиала Финуниверситета, канд. техн. наук, доцент;

**Подповетная Юлия Валерьевна** – профессор кафедры «Социально-гуманитарные и естественно-научные дисциплины» Уральского филиала Финуниверситета, д-р пед. наук, доцент;

**Дубынина Анна Валерьевна** – доцент кафедры «Экономика, финансы и управление» Уральского филиала Финуниверситета, канд. экон. наук;

**Лазарев Арсений Иннокентьевич** – библиотекарь I категории, куратор музейной экспозиции Уральского филиала Финуниверситета;

Э40

Экономика данных: новые вызовы и горизонты: сборник материалов XIX национальной научно-практической конференции (с междунар. участием), г. Челябинск, 24 июня 2025 г. / Составитель А.И. Лазарев; редколл.: И.А. Кравченко (предс.), Л.Ю. Овсяницкая, Н.А. Калмакова и др.; Уральский филиал Финуниверситета. – Челябинск, 2025. – 187 с.: ил.

Сборник материалов конференции содержит статьи преподавателей, практикующих специалистов, выпускников и магистрантов вузов и освещает различные аспекты социального взаимодействия современного общества в вопросах технологий управления персоналом, маркетинга и государственного управления. Раскрываются финансово-экономические и историко-правовые проблемы социума, а также стратегии функционирования педагогических и информационно-технологических систем. Издание будет интересно студентам, научной общественности и отраслевым специалистам.

УДК 316.42
ББК 60.52
Э40

© Уральский филиал Финуниверситета, 2025
© Авторы, 2025

## ОГЛАВЛЕНИЕ

***Т.А. Барчукова, С.О. Жукова*** Развитие форм взаимодействия государстваи бизнеса (на примере Министерства экономического развития Челябинской области) ..... 5

***А.А. Болдырева, Н.С. Согрина*** Способы и методы интеграции финансовой и нефинансовой информации ..... 9

***В.В. Гурский*** Информационная безопасность некоммерческой организации (по опыту работы СКО «Станица Смолеозерная») ..... 14

***А.С. Дорохина*** Использование лизинга для стимулирования роста и развития бизнеса ..... 21

***А.В. Дубынина, Н.А. Калмакова*** Тренды рынка консалтинговых услуг в Российской Федерации ..... 27

***И.А. Кетова*** О финансовых изменениях для граждан в 2025 году ..... 35

***О.Н. Климова, А.А. Бахтина*** Продвижение франшизы на современном российском рынке: рекомендации для ООО «Чебаркульская птица» ..... 41

***И.А. Колташев*** Определение показателей финансовой устойчивости банка в условиях экономической волатильности ..... 47

***А.А. Копченов*** Экономические последствия увеличения доли сельскохозяйственных угодий во владении корпоративных предприятий ..... 53

***С.А. Корнев*** Право на получение квалифицированной юридической помощи, гарантированное конституцией РФ: сохранение непрерывности защиты и предупреждение двойной защиты ..... 59

***А.И. Лазарев*** Модель повышения эффективности самообразования преподавателей в университетской среде ..... 66

***А.И. Лазарев*** Организация рефлексии педагогической деятельности преподавателей высшей школы в условиях дополнительного профессионального образования ..... 72

***А.И. Лазарев, С.И. Панькин*** В.И. Сорокун – врач, организатор здравоохранения: вклад в науку и развитие санаторно-курортной службы Челябинской области ..... 77

***Ю.В. Лысенко, М.В. Лысенко, С.Г. Каткова*** Вариативность организационно-правовых форм организации при осуществлении деятельности на торговых площадках ..... 83

***И.Ю. Макеева, С.И. Панькин*** Работа антикоррупионной комиссии при проверке граждан, претендующих на должность судьи ..... 91

***А.С. Мартемьянова, А.В. Дубынина*** Корпоративная отчетность: требования и значение на современном этапе экономического развития ..... 99

***Л.Ю. Овсяницкая, А.Д. Овсяницкий*** Искусственный интеллект в образовании: современные педагогические подходы и методы ..... 104

***О.В. Перевозова, А.И. Лазарев*** Развитие медиакультуры преподавателей вуза в процессе непрерывного образования ..... 109

***Е.В. Письменный, Н.Ф. Герман*** Применение технологий искусственного интеллекта для обучения иностранным языкам студентов вузов ..... 114

***Ю.В. Подповетная*** Создание и внедрение научного инкубатора в систему взаимодействия кадрового сообщества филиалов Финуниверситета.....121

***Л.С. Пономарева*** Интегрированная отчетность: инструмент для повышения прозрачности, эффективности и долгосрочной устойчивости организаций .... 135

***С.Е. Романова*** Частности управления персоналом организации во время кризиса..... 140

***Т.О. Рубашников, Т.А. Барчукова*** Совершенствование механизма взаимодействия с общественными организациями в органах государственной власти (на примере Министерства финансов Челябинской области)..... 148

***Н.С. Согрина, Д.М. Герасин*** Правовые рамки для борьбы с гринвошингом в корпоративной отчетности ..... 154

***Н.С. Согрина, Н.В. Пирская*** Обзор состояния рынка банковского кредитования в России ..... 159

***А.А. Сычёв, А.В. Дубынина*** Контроллинг как инструмент управления затратами предприятия ..... 165

***А.А. Сычёв, А.В. Дубынина*** Управление затратами организации в условиях цифровой экономики..... 171

***Н.В. Угрюмова, В.А.Угрюмов*** Правовые аспекты реорганизации предприятий в современных условиях..... 176

**Сведения об авторах** ..... 183

**Т.А. БАРЧУКОВА, С.О. ЖУКОВА**
Уральский филиал Финансового
университета при Правительстве РФ

**T.A. BARCHUKOVA, S.O. ZHUKOVA**
Ural branch of the Financial University
under the Government of the Russian Federation

# РАЗВИТИЕ ФОРМ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ГОСУДАРСТВА И БИЗНЕСА (НА ПРИМЕРЕ МИНИСТЕРСТВА ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ЧЕЛЯБИНСКОЙ ОБЛАСТИ)

# DEVELOPMENT OF FORMS OF INTERACTION BETWEEN THE STATE AND BUSINESS (USING THE EXAMPLE OF THE MINISTRY OF ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE CHELYABINSK REGION)

**Аннотация**

В статье рассматриваются проблемы взаимодействия государства и бизнеса на примере Министерства экономического развития Челябинской области. Проведен анализ эффективности государственно-частного партнерства (ГЧП), выявлены ключевые проблемы, такие как недостаточная поддержка предпринимательства и неэффективное использование мер государственной поддержки. Предложены мероприятия, включая создание Центра развития предпринимательских компетенций и внедрение цифровых платформ мониторинга.

**Annotation**

The article examines the problems of interaction between the state and business using the example of the Ministry of Economic Development of the Chelyabinsk Region. An analysis of the effectiveness of public-private partnership (PPP) has been carried out, key problems such as insufficient support for entrepreneurship and inefficient use of government support measures have been identified. Measures have been proposed, including the creation of a Center for the development of entrepreneurial Competencies and the introduction of digital monitoring platforms.

**Ключевые слова:** взаимодействие государства и бизнеса, государственно-частное партнерство, предпринимательство, Челябинская область, меры поддержки.

**Keywords:** interaction between government and business, public-private partnership, entrepreneurship, Chelyabinsk region, support measures.

В условиях современной экономики эффективное взаимодействие между государством и бизнесом является ключевым фактором устойчивого развития региона. Челябинская область, как один из промышленных центров России, демонстрирует динамичное развитие, однако требует оптимизации форм сотрудничества для повышения инвестиционной привлекательности и экономического роста.

Основу взаимодействия составляют федеральные и региональные законы, такие как Федеральный закон № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства» и Стратегия развития МСП до 2030 года. Целью сотрудничества является модернизация экономики, поддержка предпринимательства и повышение конкурентоспособности региона.

Министерство экономического развития Челябинской области реализует ряд программ, направленных на поддержку предпринимательства. Рассмотрим опыт реализации проектов в рамках государственно-частного партнерства (далее – ГЧП). Согласно статистическим данным, в 2023–2024 годах наблюдался рост количества соглашений в рамках ГЧП (с 124 до 144), особенно в сфере ЖКХ. Несмотря на общее эффективное развитие институциональной среды в сфере ГЧП, опыт реализации проектов ГЧП остается недостаточным [3, 4].

SWOT-анализ показал, что слабые стороны, такие как нехватка информации и прозрачности, низкий уровень цифровизации госуслуг и бюрократические барьеры, создают риски. Несмотря на угрозы снижения

доверия бизнеса и увеличения затрат, существуют возможности для снижения рисков бизнеса, привлечения инвестиций и ускорения развития предприятий за счет эффективного использования сильных сторон и устранения слабых. Успешная реализация данных возможностей позволит минимизировать угрозы и обеспечить устойчивое развитие региональной экономики.

Методом бенчмаркинга определили место Челябинской области среди других субъектов. В 2024 году показатели уровня развития сферы ГЧП в Челябинской области показали некоторую негативную динамику по сравнению с предыдущим годом. Общая оценка уровня развития уменьшилась, и это связано с падением накопленного опыта и динамики, что указывает на снижение активности и вовлеченности в проекты ГЧП [3,4].

Проведенный в работе анализ позволил выделить ряд трудностей, негативно влияющих на эффективность развития форм взаимодействия государства и бизнеса.

Актуальной проблемой остается недостаточная поддержка предпринимательства в среднесрочной перспективе, что вызвано дефицитом специализированных образовательных программ, направленных на развитие управленческих компетенций и мышления связанного со стратегическим характером у субъектов малого и среднего предпринимательства. Мы использовали открытые данные Единого реестра субъектов малого и среднего предпринимательства в целях выявления данной проблемы [1].

Важной проблемой считаем недостаточную поддержку предпринимательства, особенно в части образовательных программ. Для подтверждения проблемы мы провели авторский социологический опрос методом анкетирования 21 предпринимателя Челябинской области.

Кроме этого, по нашему мнению, на эффективность развития форм взаимодействия государства и бизнеса влияет неэффективное использование мер государственной поддержки субъектами предпринимательской деятельности. Для выявления данной проблемы мы провели анализ отчетов по исполнению социальных контрактов, договоров о предоставлении грантов и

субсидий [2].

Для поддержки предпринимателей в среднесрочной перспективе, предоставляя возможность развития предпринимательских компетенций, мы предлагаем создать Центр развития предпринимательских компетенций для обучения и консультирования предпринимателей, разработать и внедрить образовательные программы, адаптированные под потребности бизнеса, а также сформировать систему наставничества и обмена опытом между успешными и начинающими предпринимателями.

В целях повышения эффективности использования государственной поддержки субъектами предпринимательской деятельности за счет цифровизации мониторинга, предлагаем создать единую цифровую платформу мониторинга мер господдержки, внедрить автоматизированные системы анализа эффективности выделенных средств.

Реализация предлагаемых мероприятий обеспечит постоянное непрерывное развитие предпринимательских компетенций, способствуя возникновению кооперации образовательных, информационных и административных ресурсов для ускоренного развития малого и среднего бизнеса Челябинской области.

## Список литературы

1. Единый Реестр субъектов малого и среднего предпринимательства // Федеральная налоговая служба – Режим доступа: https://ofd.nalog.ru/ (дата обращения: 09.06.2025)

2. Крупнейшая в сети база судебных актов, судебных решений и нормативных документов // Судебные и нормативные акты РФ – Режим доступа: https://sudact.ru/ (дата обращения: 09.06.2025)

3. Рейтинг субъектов Российской Федерации по уровню развития государственно-частного партнерства за 2023 год // Министерство экономического развития Российской Федерации – Режим доступа:

https://www.economy.gov.ru/material/file/81ecb4b3ed1952d358c2d3396c21b9fc/reiting_gchp_2023.pdf (дата обращения: 08.06.2025)

4. Рейтинг субъектов Российской Федерации по уровню развития государственно-частного партнерства за 2024 год // Министерство экономического развития Российской Федерации – Режим доступа: https://www.economy.gov.ru/material/file/c35da2a561ed12ff8b27199065ea5ef3/reyting_subektov_rf_po_gchp_za_2024_god.pdf (дата обращения: 09.06.2025)

**А.А. БОЛДЫРЕВА, Н.С. СОГРИНА**
Уральский филиал Финансового
университета при Правительстве РФ

**A.A. BOLDYREVA, N.S. SOGRINA**
Ural branch of the Financial
University under the Government of the Russian Federation

## СПОСОБЫ И МЕТОДЫ ИНТЕГРАЦИИ ФИНАНСОВОЙ И НЕФИНАНСОВОЙ ИНФОРМАЦИИ

## METHODS AND APPROACHES TO THE INTEGRATION OF FINANCIAL AND NON-FINANCIAL INFORMATION IN CORPORATE REPORTING

**Аннотация**

Статья посвящена анализу существующих способов и методов интеграции финансовой и нефинансовой информации в корпоративной отчетности. Рассматриваются современные подходы, применяемые организациями в условиях перехода к устойчивому развитию и цифровизации. Обосновывается необходимость комплексного отражения ключевых финансовых и нефинансовых факторов как инструмента стратегического управления.

**Abstract**

The article examines the current methods and approaches used for integrating financial and non-financial information in corporate reporting. The study highlights the relevance of this integration in the context of sustainable development and digital transformation. It justifies the importance of a comprehensive reflection of key financial and non-financial factors as a tool for strategic business management.

**Ключевые слова:** корпоративная отчетность, нефинансовая информация, интеграция, устойчивое развитие, методология отчетности

**Key words**: corporate reporting, non-financial information, integration, sustainable development, reporting methodology

В условиях возрастающих требований к прозрачности и устойчивости бизнеса корпоративная отчетность приобретает новые черты, выходящие за рамки традиционной финансовой информации. Воздействие экологических, социальных и управленческих факторов (ESG) становится определяющим как для репутации компании, так и для её рыночной стоимости. Это обусловливает необходимость интеграции финансовых и нефинансовых данных в едином информационном пространстве отчетности [8].

Интеграция понимается как процесс объединения различных видов информации с целью создания целостного и взаимосвязанного представления о деятельности организации. Такой подход способствует не только повышению прозрачности бизнеса, но и выстраиванию устойчивых коммуникаций с заинтересованными сторонами: инвесторами, регуляторами, партнерами, обществом [4].

В современной практике выделяются два способа интеграции: горизонтальный и вертикальный. Горизонтальный способ предполагает параллельное раскрытие данных из разных сфер деятельности компании (финансы, экология, социальная политика) в рамках единого отчетного периода. Вертикальный способ базируется на логической связи стратегических целей компании с показателями, отражающими как финансовые, так и

нефинансовые аспекты деятельности, позволяя отслеживать вклад каждого элемента в достижение общего результата [3].

Методологическое обеспечение интеграции включает как адаптацию традиционных инструментов, так и применение специализированных стандартов и подходов. Одним из наиболее известных является сбалансированная система показателей (Balanced Scorecard), предложенная Р. Капланом и Д. Нортоном. Этот метод связывает стратегические цели с конкретными результатами в четырех плоскостях: финансовой, клиентской, внутренних процессов и развития персонала. Подобная структура отчетности позволяет выявлять взаимосвязи между действиями компании и её финансовой эффективностью [5].

Особое значение приобретает концепция интегрированной отчетности (IR), разработанная Международным советом по интегрированной отчетности (IIRC). В ее основе лежит идея создания и сохранения ценности во времени за счет эффективного использования шести видов капитала: финансового, производственного, человеческого, интеллектуального, социального и природного. Такой подход требует системного сбора, анализа и представления как количественных, так и качественных данных, а также установления причинно-следственных связей между ними [7].

Большую роль в стандартизации раскрытия нефинансовой информации играют международные рекомендации и стандарты – такие как GRI (Global Reporting Initiative), SASB (Sustainability Accounting Standards Board), TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures). Их применение обеспечивает сопоставимость данных между компаниями, отраслями и странами. В российской практике стандарты нефинансовой отчетности также начинают закрепляться в нормативных актах, что способствует их широкому внедрению [2].

Информационные технологии становятся неотъемлемой частью интеграционного процесса [9]. ERP-системы, аналитические платформы и инструменты бизнес-интеллекта позволяют автоматизировать сбор и обработку

информации, обеспечивая точность и своевременность отчетных данных. Новые цифровые технологии, включая большие данные и искусственный интеллект, дают возможность для углубленного анализа, выявления скрытых закономерностей и построения прогностических моделей, объединяющих как финансовые, так и нефинансовые параметры.

Важным элементом интеграции является обеспечение единства методологии оценки нефинансовых факторов. Например, при оценке уровня вовлеченности персонала или экологических рисков требуется использование четких критериев, позволяющих проводить количественный анализ и сопоставление в динамике. Это также необходимо для построения эффективной системы внутреннего контроля и управления рисками [10].

Сценарный анализ и моделирование возможных вариантов развития бизнеса также входят в арсенал методов интеграции. Такие подходы позволяют компаниям оценивать потенциальные последствия изменения внешних условий, включая климатические, социальные и нормативные изменения, на свою финансовую устойчивость [1].

Таким образом, интеграция финансовой и нефинансовой информации представляет собой сложный, но необходимый элемент современной корпоративной отчетности. Развитие соответствующих методик и технологий, а также институциональное закрепление требований к комплексному раскрытию информации становится основой формирования устойчивых моделей управления и отчетности. Компании, своевременно внедряющие интеграционные практики, получают стратегические преимущества: укрепляют доверие со стороны заинтересованных сторон, улучшают управляемость и демонстрируют устойчивость в условиях неопределенности [6].

## Список литературы

1. Богатая И. Н. Будущее корпоративной отчетности. Проблемы экономики и юридической практики. 2021:17(2):131-137.

2. Курдюкова, В. А. Нефинансовая отчетность экономических субъектов (на примере отчетности об устойчивом развитии ПАО «Фосагро») / В. А. Курдюкова // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2023. – Т. 5, № 1(133). – С. 4-11. – DOI 10.36871/ek.up.p.r.2023.01.05.001. – EDN CQCBYG.

3. Сафонова И. В. Нефинансовая отчетность в фокусе esg-трансформации: глобальная повестка // Аудиторские ведомости. 2021. №4. С. 28-33.

4. ESG-прозрачность российских компаний: равнение на экспортеров [Электронный ресурс] // Эксперт | РА URL: https://raexpert.ru/rankingtable/esg/2022/tab2/ (дата обращения: 19.03.2025).

5. Евдошенко Е.Г., Клеонская А.В. Развитие нефинансовой отчётности, esg- факторов и инвестиций в современных реалиях // Хроноэкономика. 2022. №2 (36). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-nefinansovoy-otchyotnosti-esg-faktorov-i-investitsiy-v-sovremennyh-realiyah (дата обращения: 15.04.2025).

6. Примечание: Хроноэкономика — научный журнал, но в вашем списке статья указана с URL, что позволяет отнести её к интернет-публикациям, если требуется строгое разделение по наличию онлайн-ссылки.

7. Малиновская Наталья Владимировна проблемы дефиниции «Корпоративная отчетность» // Учет. Анализ. Аудит. 2021. №6. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-definitsii-korporativnaya-otchetnost (дата обращения: 20.04.2025).

8. Скоробогатько Е. Устойчивое развитие и esg: новая эпоха управления // Digital. 2022. №2. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/ustoychivoe-razvitie-i-esg-novaya-epohaupravleniya (дата обращения: 15.04.2025).

9. Фатеева Татьяна Николаевна, Лесина Татьяна Викторовна Нефинансовая отчетность как инструмент формирования положительного имиджа организации // Вестник евразийской науки. 2025. №4 (29). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/nefinansovaya-otchetnost-kak-instrument-formirovaniya-polozhitelnogo-imidzha-organizatsii (дата обращения: 20.04.2025).

10. Цыпкин Ю. А., Фомин А. А., Орлов С. В., Хабарова И. А., Краснов Д. Г., Кучеров А. А. ESG Трансформация: основные тенденции // МСХ. 2022. №5. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/esg-transformatsiya-osnovnyetendentsii (дата обращения: 08.04.2025).

**В.В. ГУРСКИЙ**
Уральский филиал Финансового
университета при Правительстве РФ

**V.V. GURSKIY**
Ural branch of the Financial University under the
Government of the Russian Federation

## ИНФОРМАЦИОННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ НЕКОММЕРЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ (ПО ОПЫТУ РАБОТЫ СКО «СТАНИЦА СМОЛЕОЗЕРНАЯ»)

## INFORMATION SECURITY OF A NON-PROFIT ORGANIZATION (BASED ON THE EXPERIENCE OF STANITSA SMOLEOZERNAYA TOWN COSSACK SOCIETY)

**Аннотация**

В статье анализируется практический опыт проведения информационной политики и обеспечения информационной безопасности, накопленный в ходе деятельности СКО «Станица Смолеозерная». Основанием авторских выводов являются существующая нормативно-правовая база и общепринятые методы управленческого анализа: сегментирование целевой аудитории и SWOT-анализ. Автор считает, что предлагаемый опыт может быть широко внедрен среди некоммерческих организаций России.

**Annotation**

The article analyzes the practical experience of conducting information policy and ensuring information security, which was accumulated during the activities of the Stanitsa Smoleozernaya town Cossack society. The author's conclusions are based on

the existing legal framework and commonly accepted methods of managerial analysis, such as target audience segmentation and SWOT analysis. The author believes that this experience can be widely implemented among non-profit organizations in Russia.

**Ключевые слова:** информационная политика, информационная безопасность, информационные угрозы, некоммерческие организации России, социальные сети.

**Key words:** information policy, information security, information threats, Russian non-profit organizations, social networks.

К субъектам реализации Доктрины информационной безопасности Российской Федерации, утвержденной Указом Президента РФ от 5 декабря 2016 г. №646 помимо органов власти РФ, подведомственных им учреждений и собственников критической инфраструктуры отнесены «общественные объединения, иные организации» [1]. Таким образом, постановка как в теоретическом, так и в практическом аспектах проблемы информационной политики и информационной безопасности казачьего общества вполне правомерна.

Теперь нам необходимо рассмотреть вопрос, какие виды информации, согласно действующему законодательству, являются закрытыми и открытыми в казачьем обществе. Нормативно-правового акта, который бы непосредственно регулировал данный вопрос, не существует. Вывод необходимо будет сделать по совокупности норм права.

Федеральный закон «О некоммерческих организациях» в ст. 32 [4] устанавливает обязанность предоставления в свободный доступ информации о своей деятельности только для отдельных видов некоммерческих организаций, к которым казачьи общества не относятся.

Согласно Федеральному закону «О коммерческой тайне» [5], «сведения... о размерах и структуре доходов некоммерческих организаций, о размерах и

составе их имущества, об их расходах, о численности и об оплате труда их работников, об использовании безвозмездного труда граждан в деятельности некоммерческой организации не могут составлять коммерческую тайну». Вопрос о существовании коммерческой тайны в некоммерческих организациях вызывают дискуссию в среде специалистов [2, с. 21].

Несмотря на то, что согласно Федеральному закону «О государственной тайне» [8] понятие государственной тайны напрямую не распространяется на некоммерческие организации, а Федеральный закон «О государственной службе российского казачества» не содержит норм о защите информации казачьих обществ, казачьи общества представляют собой особый вид некоммерческих организаций, так как они согласно ст. 5 Федерального закона «О государственной службе российского казачества» [6] обладают полномочиями в сфере военной и правоохранительной деятельности. Поэтому законодательство о государственной тайне в отношении казачьих обществ, с нашей точки зрения, может применяться по аналогии.

Важнейшим компонентом информационной политики и информационной безопасности является работа с персональными данными. Федеральный закон «О персональных данных» [7] определяет в ст.3 все юридические лица без дополнительных уточнений как операторов персональных данных. Ст. 6 ч. 2 данного закона определяет, что «целью обработки персональных данных является исполнение оператором обязанностей и полномочий, возложенных на него законом» [7]. Ст. 9 устанавливает необходимость получения согласия субъекта на обработку персональных данных. Ст. 22.1 устанавливает необходимость определения организацией конкретного должностного лица, ответственного за обработку персональных данных.

Таким образом, можно считать доказанным, что, согласно действующему законодательству, казачьи общества, с одной стороны, могут при условии соблюдения соответствующих ограничений и порядка обработки информации обладать информацией, защищенной законом, а, с другой, самостоятельно определяют свою информационную политику во всех иных случаях.

Практическая необходимость разработки информационной политики определяется высокой вовлеченностью СКО «Станица Смолеозерная» в общественную жизнь города Челябинска, его разнообразным взаимодействием с государственными органами и давней высокой репутацией. Таким образом, была поставлена задача разработки и внедрения в СКО «Станица Смолеозерная» комплексной системы информационной политики и информационной безопасности. Эти мероприятия включали в себя три блока: 1) разработка и внедрение в СКО «Станица Смолеозерная» системы работы с персональными данными и внутренней информацией; 2) разработка и внедрение в СКО «Станица Смолеозерная» системы реагирования на угрозы информационной безопасности; 3) совершенствование работы и расширение аудитории группы СКО «Станица Смолеозерная» в социальной сети «В контакте» [3]. Результатом стало внедрение в СКО «Станица Смолеозерная» комплексной постоянно действующей системы информационной политики и информационной безопасности.

Количественными показателями эффективности информационной политики СКО «Станица Смолеозерная» являются следующие. 1) Для всех должностных лиц СКО, непосредственно ответственных за информационную политику и информационную безопасность, разработаны должностные инструкции. Контроль – наличие должностных инструкций. 2) Количество подписчиков группы СКО в социальной сети «В контакте». Контроль – отслеживание группы. Число позитивных публикаций об СКО на сторонних ресурсах постоянно растет. Контроль – интернет-поиск.

Также были определены и качественные. 1) СКО «Станица Смолеозерная» выходит в число наиболее узнаваемых и авторитетных организаций военно-патриотического и духовно-просветительского направлений города Челябинска. Контроль – рост вовлеченности СКО в общегородские мероприятия, расширение круга взаимодействующих организаций. 2) Отлажена система сбора, хранения и обработки персональных данных и внутренней информации. Контроль – проверка делопроизводства. 3)

Угрозы информационной безопасности своевременно выявляются и пресекаются. Контроль – отчеты соответствующих специалистов.

При разработке информационной политики и информационной безопасности СКО «Станица Смолеозерная» была исследована с использованием современных методик сегментации целевая аудитория политики и сделан SWOT-анализ будущей деятельности

Непосредственными субъектами и объектами реализации информационной политики и обеспечения информационной безопасности являются:

1) личный состав казачьего общества, имеющий доступ к персональным данным и внутренней информации СКО (5 человек);

2) прочий личный состав казачьего общества (31 человек);

3) сторонние общественные организации (в том числе иные казачьи общества равного организационного уровня) и физические лица, по собственной инициативе направляющие информацию в СКО «Станица Смолеозерная»;

4) подписчики (на 20.06.2025 – 175 человек) и читатели группы СКО «Станица Смолеозерная» в социальной сети «В контакте»;

5) любые организации и лица, упоминающие СКО «Станица Смолеозерная» в интернете и СМИ.

В целях обеспечения работы с данными категориями лиц на начальнике пресс-службы лежит обязанность в числе прочего отслеживать информационное поле по интересующей тематике на территории ответственности казачьего общества, пресекать деструктивную деятельность на страницах группы в соцсетях, оперативно реагировать на критику СКО или фейковую информацию о нем на различных ресурсах, не допускать разглашения охраняемой законом или закрытой по решению самого казачьего общества при освещении проведенных в СКО мероприятий, проверять добросовестность отправителей входящей информации. В деятельности СКО «Станица Смолеозерная» имели место случаи, когда в казачье общество

информацию направляли лица, на первый взгляд, заслуживавшие полного доверия. Однако затем оказывалось, что их намерения были либо деструктивны, либо просто несерьезны.

По задаче разработки и внедрения в СКО «Станица Смолеозерная» системы работы с персональными данными и внутренней информацией выполнены все намеченные планом мероприятия, а именно: разработана и внедрена форма согласия казака СКО на обработку персональных данных; издан приказ по допуску личного состава к работе с персональными данными; издан приказ по информационной дисциплине в СКО; проведена внутренняя проверка делопроизводства СКО и личных дел казаков; проведены занятия с личным составом по информационной безопасности.

Разработка и внедрение в СКО «Станица Смолеозерная» системы реагирования на угрозы информационной безопасности осуществлялись в ситуации выявления и локализации нижеописанных инцидентов.

В СКО поступила информация о том, что неустановленный гражданин обращается в органы государственной власти, называя себя «начальником штаба станицы Смолеозерной». В данные органы были направлены письма с перечислением членов Правления СКО.

В СКО обратилась гражданка, представившаяся сотрудницей одного из учреждений среднего профессионального образования города, с предложением о проведении совместных мероприятий. При проверке выяснилось, что информация полностью вымышлена, мотивы установить не удалось. Личному составу запрещено общение с данным лицом.

Гражданин, являясь членом СКО, имеющим старший казачий чин, без ведома атамана и Правления, вступил в общественное объединение казаков и самовольно начал оповещать личный состав о мероприятиях данного объединения. По получении соответствующих рапортов, атаман принял решение вынести личное дело данного гражданина на круг СКО, который исключил его из СКО. По итогам разбора инцидента разработана и утверждена детальная карта оповещения личного состава.

Одно из общественных объединений казаков разместило в своей группе «В контакте» фотографию казаков СКО «Станица Смолеозерная» с текстом о том, что это казаки упомянутого общественного объединения. По установлении данного факта начальником пресс-службы под записью был оставлен комментарий с разъяснениями и направлен рапорт по команде.

После преобразования ХКО «Станица Смолеозерная» в СКО «Станица Смолеозерная» об этом был размещен пост в группе СКО в социальной сети «В контакте». Неустановленные лица, предположительно связанные с одним из общественных объединений казаков, начали оставлять комментарии неконструктивного характера. Начальник пресс-службы принял решение удалить комментарии и заблокировать соответствующие аккаунты.

Неустановленное лицо разместило в группе СКО рекламу коммерческого характера. Начальник пресс-службы принял решение отключить возможность свободного размещения записей.

Таким образом, мы считаем, что представленный опыт вполне может быть обобщен и распространен на исследовательском, правотворческом и практическом уровнях.

## Список литературы

1. Доктрина информационной безопасности Российской Федерации // Российская газета. – 6 декабря 2012.

2. Куцкова, Е. Л., Ткаченко Г. А. Право на секрет производства (ноу-хау) у некоммерческих организаций / Е. Л. Куцкова, Г. А. Ткаченко // Бухгалтер и закон. – 2012. – № 22 (310). – С. 21–23.

3. СКО «Станица Смолеозерная» / Группа в социальной сети «В контакте». – Режим доступа: https://vk.com/smoleozernaya (дата обращения 20.06.2025).

4. Федеральный закон от 12.01.1996 № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях» // Система «Консультант+». – Режим доступа:

https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8824/ (дата обращения 19.06.2025).

5. Федеральный закон от 29 июля 2004 г. N 98-ФЗ «О коммерческой тайне» // Система «Гарант». — Режим доступа: https://base.garant.ru/12136454/ (дата обращения 19.06.2025).

6. Федеральный закон от 5 декабря 2005 г. N 154-ФЗ «О государственной службе российского казачества» // Система «Гарант». — Режим доступа: https://base.garant.ru/188922/ (дата обращения 19.06.2025)

7. Федеральный закон от 27.07.2006 N 152-ФЗ (ред. от 14.07.2022) «О персональных данных» // Система «Консультант+». — Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61801/ (дата обращения 19.06.2025).

8. Федеральный закон от 21.07.1993 N 5485-1 (ред. от 05.12.2022) «О государственной тайне» // Система «Консультант+». — Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_2481/ (дата обращения 19.06.2025).

**А.С. ДОРОХИНА**
Уральский филиал Финансового
университета при Правительстве РФ

**A.S. DOROKHINA**
Ural branch of the Financial University
under the Government of the Russian Federation

## ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ЛИЗИНГА ДЛЯ СТИМУЛИРОВАНИЯ РОСТА И РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА

## USING LEASING TO STIMULATE BUSINESS GROWTH AND DEVELOPMENT

### Аннотация

В рамках современной экономической среды, характеризующейся интенсивной конкуренцией и ускоренным научно-техническим прогрессом,

предприятия ориентированы на устойчивое развитие и укрепление рыночных позиций. Ключевыми аспектами успешной деятельности выступают доступность финансовых ресурсов и рациональное финансовое управление. Лизинг приобретает особую значимость как эффективный механизм финансирования объектов основных фондов, способствующий оптимизации налоговой базы хозяйствующих субъектов.

## Abstract

Within the framework of the modern economic environment, characterized by intense competition and accelerated scientific and technological progress, enterprises are focused on sustainable development and strengthening market positions. The key aspects of successful activities are the availability of financial resources and sound financial management. Leasing is becoming particularly important as an effective mechanism for financing fixed assets, contributing to the optimization of the tax base of business entities.

**Ключевые слова:** лизинг, основные средства, развитие промышленности, оптимизация расходов, малое и среднее предпринимательство.

**Keywords:** leasing, fixed assets, industrial development, cost optimization, small and medium-sized enterprises.

В современных экономических реалиях возрастающую приоритетность приобретают адаптивность и оперативность привлечения необходимых финансовых ресурсов, играющие ключевую роль в принятии эффективных стратегических управленческих решений организациями. Финансовая деятельность предприятий обеспечивается за счёт внутренних и внешних каналов притока денежных средств.

К числу распространенных методов внутреннего финансирования приобретения основных средств относятся такие источники, как чистая прибыль от операционной и инвестиционной деятельности, собственный капитал, выручка от реализации активов, капиталовложения учредителей, устойчивые краткосрочные обязательства и прочие элементы. Несмотря на преимущество повышения финансовой устойчивости и независимости компаний вследствие низкого уровня заемных обязательств, применение исключительно собственных средств характеризуется рядом недостатков – ограниченными возможностями расширения, исчерпанием свободных резервов, снижением объема амортизационных отчислений и прочими негативными последствиями [4].

Российский рынок предлагает разнообразный спектр механизмов внешнего финансирования, среди которых наибольшей популярностью пользуются кредиты, лизинг, факторинг и эмиссия долговых ценных бумаг. Данные инструменты обеспечивают привлечение значительных объемов денежных средств на принципах возмездности, возвратности и срочности.

Кредитование обеспечивает субъектам хозяйствования широкие перспективы его использования, включая покупку основных средств и материальных запасов, пополнение оборотных активов и реализацию прочих направлений расходования. В свою очередь, лизинговая схема предполагает предоставление целевой финансовой поддержки, направленной непосредственно на приобретение основных производственных фондов. По своей экономической сути кредит и лизинг представляют собой схожие категории, однако, несмотря на общее назначение, они имеют существенные различия [3].

Российское законодательство предоставляет организации, оформившей имущество в лизинг, возможность оптимизировать свою налоговую нагрузку при помощи ряда инструментов: отнесение лизинговых платежей на расходы, применение НДС к вычету, ускорение амортизации имущества, получение субсидий [1]. Правовой базой для регулирования лизинговой деятельности в

Российской Федерации служат ст. 665 и ст. 666 Гражданского кодекса РФ, Федеральный закон от 29.10.1998 № 164-ФЗ «О финансовой аренде (лизинге)».

По официальным данным Центрального банка РФ, около трети всех приобретений основных средств предприятиями сектора МСП осуществляется посредством лизинга. Более половины малых и средних предприятий отмечают улучшение финансового состояния и рост рентабельности после заключения лизинговых договоров [8].

По информации агентства «Эксперт РА», в 2024 году доля малых и средних предприятий (МСП) в новом бизнесе лизинга сократилась с 68% до 63%. Однако на протяжении последних 10 лет динамика рынка демонстрирует стабильный рост, несмотря на экономические кризисы и глобальную нестабильность. Динамика рынка отражена на рисунке 1 [7].

Рисунок 1 – Динамика предметов и договоров лизинга в 2017-2024 гг.

В 2025 году для субъектов малого и среднего предпринимательства одобрена программа льготного лизинга, направленная на поддержку производителей и сельхозпредприятий путем предоставления специальных условий для приобретения необходимого оборудования, транспортных средств и другой техники. Основная цель программы – ускорить модернизацию производственной сферы, снизить затраты предприятий и обеспечить доступ к современным технологиям.

Суть программы заключается в покрытии части процентов по лизинговым платежам государством, делая стоимость лизинга ниже рыночной, предъявляя минимальные требования к авансовым платежам, тем самым снижая барьер входа для начинающих и небольших компаний. Таким образом, программа льготного лизинга способствует укреплению конкурентоспособности отечественных предприятий, стимулирует экономическое развитие регионов и поддерживает стратегически важные отрасли страны [6].

Наибольшей востребованностью пользуются субсидии Министерства Промышленной торговли РФ и Министерства Промышленной торговли Республики Беларусь, позволяющие значительно расширять автопарк автотранспорта и спецтехники для субъектов МСП.

Программа субсидирования лизинга Минпромторга РФ в 2025 году предусматривает частичную компенсацию лизинговых платежей российским предприятиям при приобретении новой техники и оборудования отечественного производства.

Цель программы – поддержать обновление основных фондов и способствовать развитию промышленного комплекса страны. Основными условиями являются приобретение отечественной техники и соблюдение установленных критериев отбора поставщиков и арендаторов. Субсидирование позволяет сократить финансовые издержки предприятий, обеспечивая благоприятные условия для модернизации производства и выхода на новый качественный уровень функционирования [2].

Минпромторг Республики Беларусь реализует программу субсидирования лизинга для российских компаний, приобретающих белорусское оборудование и технику. Программа предусматривает частичное возмещение лизинговых платежей, что позволяет российским предприятиям уменьшить затраты на обновление основных фондов и повышает привлекательность белорусской продукции. Такое сотрудничество

способствует укреплению интеграционных связей и взаимовыгодному сотрудничеству двух стран [5].

Таким образом, лизинг играет важную роль в развитии малого и среднего предпринимательства, предоставляя предпринимателям возможность оперативного получения необходимой техники и оборудования без значительных единовременных затрат. Эта форма финансирования позволяет равномерно распределять расходы на длительный срок, снижая нагрузку на оборотные средства и повышая инвестиционную привлекательность бизнеса. Оптимизация налогов за счет включения лизинговых платежей в статью расходов дополнительно усиливает эффект от использования данного инструмента. Актуальность лизинга усиливается необходимостью быстрого реагирования на изменения внешней среды, перехода на современные технологии и поддержания конкурентоспособности российских предприятий на международных рынках.

## Список литературы

1. Федеральный закон «О финансовой аренде (лизинге)» от 29.10.1998 № 164-ФЗ // Справочно-правовой портал «Консультант Плюс». – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_20780/ (дата обращения 10.06.2025).

2. Постановление Правительства РФ от 08.05.2020 N 649 (ред. от 31.10.2023) «Об утверждении Правил предоставления субсидий из федерального бюджета на возмещение потерь в доходах российских лизинговых организаций при предоставлении лизингополучателю скидки по уплате авансового платежа по договорам лизинга колесных транспортных средств, заключенным в 2018–2026 годах» // Справочно-правовой портал «Консультант Плюс». – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_352317 (дата обращения 05.06.2025).

3. Басс А. Б. Российский рынок лизинга: современные тенденции и перспективы развития. – М. Юрайт, 2023. – 195 с.

4. Федулова Е. А. Лизинг: теория и практика финансирования: учебное пособие. – М. Юрайт, 2023. – 260 с.

5. Официальный сайт «Газпромбанк лизинг» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://gpbl.ru/state-programs/gosprogramma-lgotnyy-lizing-respubliki-belarus/ (дата обращения 12.06.2025).

6. Официальный сайт МСП Лизинг [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://msp-leasing.ru/services/ (дата обращения 15.06.2025).

7. Официальный сайт НП «Лизинговый союз» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.tpprf-leasing.ru/ (дата обращения 15.06.2025).

8. Официальный сайт Центрального банка Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://cbr.ru/ (дата обращения 14.06.2025).

**А.В. ДУБЫНИНА, Н.А. КАЛМАКОВА**
Уральский филиал Финансового
университета при Правительстве РФ

**A.V. DUBYNINA, N.A. KALMYKOVA**
Ural branch of the Financial University
under the Government of the Russian Federation

## ТРЕНДЫ РЫНКА КОНСАЛТИНГОВЫХ УСЛУГ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

## TRENDS IN THE CONSULTING SERVICES MARKET IN THE RUSSIAN FEDERATION

### Аннотация

Одна из ключевых проблем, с которой столкнулись консалтинговые агентства в нашей стране, – это уход большей части зарубежных клиентов, которые активно пользовались услугами этих компаний. Следует отметить, что

из-за санкционных ограничений российские агентства теперь не могут оказывать услуги американским и европейским компаниям, в то же время многие зарубежные компании, которые вели консалтинговый бизнес на территории Российской Федерации, прекратили свою деятельность. Однако несмотря на это, консалтинговый рынок продолжает активно развиваться, адаптируясь к изменениям в мировой экономике, новым вызовам и потребностям бизнеса. В этой статье рассмотрены актуальные события и тенденции, которые определили консалтинговую среду в 2024 году.

**Annotation**

One of the key problems faced by consulting agencies in our country is the departure of most of the foreign clients who actively used the services of these companies. It should be noted that due to sanctions restrictions, Russian agencies are now unable to provide services to American and European companies, while many foreign companies that conducted consulting business in the Russian Federation have ceased operations. However, despite this, the consulting market continues to actively develop, adapting to changes in the global economy, new challenges and business needs. This article examines current events and trends that have defined the consulting environment in 2024.

**Ключевые слова:** рынок консалтинговых услуг, консалтинговые компании, тренды рынка консалтинговых услуг, IT-консалтинг.

**Key words:** consulting services market, consulting companies, consulting services market trends, IT consulting.

Под консалтинговыми услугами понимается комплекс мероприятий, направленных на решение предстоящих перед компанией задач [1]. Данная услуга ориентирована на повышение эффективности деятельности организации, а также на выявление и устранение внешних и внутренних факторов, этому препятствующих. На сегодняшний день большинство

российских компаний и организаций остро ощущают дефицит внутренних ресурсов, именно поэтому они вынуждены обращаться за помощью к квалифицированным специалистам, которые оказывают консалтинговые услуги, направленные на совершенствование управленческих качеств руководителей и менеджеров компаний.

Российский рынок консалтинга последние два года стагнирует. Выручка крупных консультантов в 2023 году увеличилась лишь на 6%, до 123 млрд. руб.

Однако в первом половине 2024 года наметилась положительная динамика и выручка лидеров рынка выросла на 15%, достигнув 140 млрд. руб. [6]. Вместе с тем этот рост может быть связан с ростом цен на услуги консалтинговых компаний.

И все таки итоги 2024 года показали стабилизацию рынка российского консалтинга, который встал перед необходимостью укрепления позиций в 2025 году.

Следует отметить, что продолжающаяся цифровая трансформация бизнеса вывела в лидеры ИТ-консалтинг.

По итогам 2024 года суммарная выручка в сфере российского ИТ-консалтинга составила 46,3 млрд. рублей, увеличившись на 14%. Из них 41,7 млрд. руб. – это выручка от консалтинговых проектов по разработке и системной интеграции и 4,6 млрд. руб. – на управленческое консультирование по вопросам развития ИТ.

Вторым по объему и одним из наиболее быстро растущих в 2024 году стал консалтинг в области производства товаров и услуг: 19,7 млрд. руб. выручки и годовые темпы роста в 38% [6]. Почти вся эта выручка приходится на работы по технологическому и ценовому аудиту, экспертизе проектной документации, техническому аудиту компаний и активов, техническому надзору за качеством строительных работ, строительной экспертизе и аудиту.

Выручка в двух других объемных секторах – от услуг финансового консалтинга, а также налоговых и юридических консультации – росла в 2024 году замедленными темпами: 8% и 5% соответственно. На долю консультаций

в области управления финансами пришлось 13% суммарных доходов по рэнкингу, или 18,5 млрд. руб., а на долю консультаций по налогам и юридические услуги – 12%, или 16,2 млрд. руб., из которых 3,6 млрд. руб. от юридических услуг и 12,6 млрд. руб. от налогового консалтинга. Совершенствование практики налогообложения и изменения в законодательстве, сделки с активами стимулируют интерес к консультациям в этой области [6].

Самым повышенным спросом пользуются услуги стратегического планирования и консалтинга в области маркетинга. Суммарно консалтинговые компании заработали на этом направлении в 2024 году 16 млрд. руб. (11% выручки) – 14,8 млрд. руб. принесли услуги стратегического консалтинга (рост за год 39%) и 1,2 млрд. руб. – услуги в области маркетинга и PR (+16%) [6].

А вот сектор услуг оценки стагнирует – объем выручки консалтинговых компаний составил по итогам 2024 года в данном сегменте 10,6 млрд. руб., или 8% от суммарного дохода при уровне инфляции в 2024 году 9,5% [6].

Рисунок 1 – Распределение выручки участников рэнкинга по направлениям консалтинга в 2024 году, % [6]

Рынок консалтинга всегда развивается в зависимости от состояния мировой и российской экономики. Под влиянием новых экономических

трендов меняются и усложняются запросы бизнеса и, как следствие, повышается популярность одних консалтинговых услуг и снижается – других. 2024 год не стал исключением.

Среди основных трендов 2024 года можно отметить продолжающее развитие ИТ-консалтинга и связанных с ним сегментов на фоне ускорения цифровой трансформации бизнеса, поскольку компании все чаще испытывают потребность в получении помощи по вопросам внедрения современных цифровых технологий.

В 2024 году в ИТ-инфраструктуре российских компаний все еще преобладают зарубежные решения, составляя, по некоторым данным, 75% от общего объема, тогда как отечественные разработки занимают лишь 25%. На объектах критической информационной инфраструктуры доля иностранного программного обеспечения варьируется от 30 до 40%. Поэтому импортозамещение для обеспечения технологического суверенитета в соответствии с указом президента России «О мерах по обеспечению технологической независимости и безопасности критической информационной инфраструктуры РФ» от 30.03.2022 г. остается основным катализатором спроса на управленческий консалтинг [6].

Еще один тренд в сфере консалтинговых услуг – «тренд отмены» консультантов. Все больше крупных компаний стали на базе своего предприятия организовывать и усиливать штат корпоративных специалистов и юристов. Они берут на себя работу, за которой раньше бизнес приходил к внешним консультантам. Именно на этой проблеме акцентировали внимание эксперты на прошедшей в 2024 году в Москве конференции «Бизнес-квадрат современного консалтинга: модели, тендеры, рейтинги, digital», посвященной актуальным проблемам бизнеса в области консультаций, а также возможным путям их решения.

В 2024 году продолжился тренд на сотрудничестве консалтингового бизнеса, испытывающего потребность в новых методологиях, технологиях, привлечении квалифицированных кадров, с университетами. Особенно на

рынке консалтинга выделяется развитие двух образовательных организаций – НИУ ВШЭ и РАНХиГС, которые активно продвигают свои консалтинговые услуги как органам государственной власти, так и бизнесу [2].

По-прежнему сохраняет актуальность проблема дефицита кадров в сфере консалтинга. Многие работодатели отмечают нехватку специалистов как главную проблему 2024 года.

В ближайшие два-три года конкуренция за таланты усилится, а способность компаний привлекать и удерживать лучшие кадры станет одним из решающих факторов успеха. Поэтому можно точно сказать, что тренд на развитие персонала продолжится, а значит востребованными будут новые гарантии и льготы, программы мотивации, обучения и развития, которые помогут консультантам в борьбе за таланты.

Конечно же стоит отметить развитие искусственного интеллекта и машинного обучения, которые становятся неотъемлемой частью рынка консалтинговых услуг. Эти технологии позволяют автоматизировать рутинные задачи, анализировать большие объемы данных и предоставлять более точные и оперативные рекомендации. Консалтинговые компании, которые успешно внедряют искусственный интеллект в свои услуги, получают значительное конкурентное преимущество, предоставляя клиентам более быстрые и обоснованные аналитические данные.

Причем искусственный интеллект является один из новых драйверов развития не только самих консалтинговых компаний, но и новым трендом на рынке консалтинговых услуг, где отмечается рост спроса на услуги по адаптации бизнеса к искусственному интеллекту. Тренд на искусственный интеллект, вопросы интеграции искусственного интеллекта в бизнес-процессы и поиск новых ниш, открываемых новыми технологиями, несомненно продолжится.

Российские компании продолжают работать в обстановке постоянно растущих киберугроз, что повышает запрос на информационную безопасность. В связи с этим в 2024 году продолжился тренд на *консалтинговые услуги* в

сфере информационной безопасности, которые помогают бизнесу оценить риски, организовать защиту и оптимизировать расходы на кибербезопасность.

Еще один тренд, который продолжит быть актуальным и в следующем году – это взаимодействие с государственным сектором, который остается одним из самых платежеспособных заказчиков и предлагает консалтинговым компаниям устойчивые и долгосрочные проекты.

В декабре 2024 года были опубликованы результаты первого комплексного исследования креативной экономики России, проведенного АСИ совместно с нами, НИУ ВШЭ, Росстатом и «Бюро К22». Госсектор остается одним из самых платежеспособных заказчиков и предлагает консалтинговым компаниям устойчивые и долгосрочные проекты.

Данный тренд выгоден всем сторонам: государство получает профессиональные решения и поддерживает развитие отечественного консалтинга, а компании – стабильный источник дохода, способ укрепить репутацию, а также возможность масштабировать свои компетенции уже на корпоративных клиентов.

Российский консалтинг традиционно опирается на отрасли тяжелой индустрии: металлургию, горнодобывающую промышленность, нефтегаз и нефтехимию. Но уже и здесь можно отметить новый тренд – это сельское хозяйство. По итогам 2023 года объем экспорт российского агропромышленного комплекса составил 43,5 млрд. долл. По предварительным данным за 2024 год, экспорт сельскохозяйственной продукции из России в стоимостном выражении немного снизился, но в физическом объеме увеличился на 9,5%, согласно данным Федерального центра развития экспорта продукции АПК Минсельхоза России. Потребность в консалтинговых услугах в агросекторе будет расти, охватывая такие области, как автоматизация и внедрение цифровых технологий, искусственный интеллект, разработка стратегий экспорта и др.

Таким образом, современный рынок консалтинговых услуг в России является значимым фактором успешного развития предпринимательской деятельности и менеджмента в условиях постоянной неопределенности и

усиливающейся конкуренции. Рынок диктует консалтинговым компаниям определенные требования к консультантам и их способности адаптироваться к быстро меняющейся экономической среде [4].

Важнейшей характеристикой современного рынка консалтинговых услуг в России является его разнообразие, на фоне развивающейся экономической среды консультанты предоставляют различные виды услуг, включая общий и административный консалтинг, финансовый консалтинг, а также консультации по управлению кадрами, маркетингу, организации производства, информационным технологиям и специализированным услугам, что позволяет клиентам выбирать для своей фирмы наилучшего консультанта, специализирующегося именно в сфере их интересов.

Огромное значение для современного консалтингового рынка имеют развитие информационных технологий и современные инструменты анализа данных для предоставления более точных и качественных услуг, что помогает клиентам принимать эффективные решения на основе актуальных данных и точного анализа. Развитие информационных технологий делает рынок консалтинговых услуг интересным и эффективным и для консультантов, и для их клиентов [3].

## Список литературы

1. Андрющенко Г. И., Котова А. В. Теоретический анализ конкурентной среды рынка консалтинговых услуг в Российской Федерации // Проблемы современной экономики. – 2017. – № 2. – С. 186–190.

2. Количество запросов превысило возможности»: тренды рынка консалтинговых услуг // Деловой квартал от 16.04.2025 – URL: https://dzen.ru/a/Z_8dYDhKUzvfRPWE?ysclid=mbg5ht5w9t237015902

3. Подольская Т. В., Бревнов К. О. Трансформация роли транснациональных корпораций на мировом продовольственном рынке в условиях геополитической нестабильности // Экономические отношения. – 2024. – Т. 14, № 2. – С. 25–31.

4. Рытова Т.А. Современный рынок консалтинговых услуг, его особенности и характеристика в Российской Федерации // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». – 2024. – Т. 22. – № 2.

5. Сорокин А.В., Сагинова О.В. Рынок консалтинговых услуг в условиях неопределенности // Экономика, предпринимательство и право. – 2024. – Т. 14. – № 3. – С. 977-989 – URL: https://1economic.ru/lib/120596

6. Суммарные доходы участников ИТ-консалтинга в 2024 году увеличились на 14% // Российская газета от 28.05.2025 – URL: https://rg.ru/2025/05/28/pravilnye-sovety-vsegda-v-cene.html

**И.А. КЕТОВА**
Уральский филиал Финансового
университета при Правительстве РФ

**I.A. KETOVA**
Ural branch of the Financial University under
the Government of the Russian Federation

## О ФИНАНСОВЫХ ИЗМЕНЕНИЯХ ДЛЯ ГРАЖДАН В 2025 ГОДУ
## ABOUT FINANCIAL CHANGES FOR CITIZENS IN 2025

**Аннотация**

В статье проведен обзор значимых нововведений для граждан в сфере финансов, уже вступивших в силу в 2025 году и планируемых в течение года. Представлены основные изменения в налогообложении, в предоставлении страховых выплат, доверительном управлении, а также во взаимодействии с финансово-кредитными учреждениями.

**Abstract**

The article provides an overview of significant innovations for citizens in the field of finance, which have already entered into force in 2025 and are planned

throughout the year. The main changes in taxation, insurance payments, trust management, as well as in cooperation with financial and credit institutions are presented.

**Ключевые слова:** финансы домохозяйств, налогообложение граждан, страховые выплаты, доверительное управление, банковские продукты и услуги.

**Keywords:** household finance, taxation of citizens , insurance payments, trust management, banking products and services.

В финансовой системе России значимое место, наряду с государственными и муниципальными финансами и финансами организаций, занимает финансовая сфера домохозяйств, где с начала 2025 года уже действуют некоторые важные нововведения, и в течение года планируется реализация еще нескольких изменений в налогообложении граждан, доверительном управлении, предоставлении и получении страховых и банковских продуктов и услуг. Данные вопросы актуальны для любого домохозяйства, так как они затрагивают не только текущую финансовую ситуацию граждан, но и будущую. Знание актуальных нововведений позволит граждан грамотно планировать семейный (личный) бюджет, внимательно выбирать страховые и банковские продукты и услуги, а также повышать свою финансовую грамотность и использовать новые возможности для улучшения своего финансового положения.

Важным нововведением в текущем году является введение пятиступенчатой шкалы налогообложения граждан. Ставка налога на доходы физических лиц (НДФЛ) зависит от годового дохода человека: чем доход больше – тем больше налога идет в доход бюджета. Сейчас НДФЛ в базовом варианте составляет 13% от дохода, а те, кто зарабатывают больше 5 млн. рублей в год, платят 15% с суммы доходов, превышающих эти 5 млн. рублей. В 2025 году граждане с доходом от 2,4 млн. рублей до 5 млн. рублей, будут

платить в казну по-прежнему 15%, а с граждан, чей доход находится в пределах от 5 млн. рублей до 20 млн. рублей в год, будет удержан НДФЛ 18%. Для граждан, имеющих доход от 20 млн. рублей до 50 млн. рублей в год, ставка НДФЛ составит 20%. Те, кто за год заработает больше 50 млн. рублей, должны будут заплатить 22%.

В налоговую базу для начисления НДФЛ по новым ставкам включили следующие доходы налоговых резидентов Российской Федерации:

– «трудовые – заработную плату, оплату по договорам гражданско-правового характера (ГПХ), выручку индивидуальных предпринимателей на основной системе налогообложения;

– выигрыши в азартные игры и лотереи;

– прибыль контролируемой иностранной компании;

– другие доходы в соответствии со ст. 210 Налогового кодекса с изменениями от 12.07.2024, например, доходы участников инвестиционного товарищества» [1] .

Важно отметить, что для отдельных категорий доходов оставили двухступенчатую шкалу подоходного налога: 13% для доходов до 2,4 млн. рублей и 15% свыше 2,4 млн. рублей. Речь идёт о следующих доходах:

– «от продажи и получения в дар недвижимости и другого имущества, кроме ценных бумаг;

– страховых выплатах;

– дивидендах;

– процентах по вкладам;

– от продажи долей в уставных капиталах российских компаний;

– других доходах» [1] .

Другим нововведением в налогообложении граждан в 2025 году является налогообложение объектов недвижимости, у которых есть фундамент, например, сараи различного назначения, бани или другие хозяйственные здания. Налог будет рассчитываться по ставке от 0,1% до 0,2% от суммы кадастровой стоимости. Следует отметить, что можно оформить льготу и

освободить от налога одну постройку личного назначения, если ее площадь не более 50 кв. метров. Разумно выбрать ту, что дороже по кадастровой стоимости [1].

Федеральная налоговая служба при расчете налога будет опираться на те сведения, которые подал собственник, поэтому задекларировать постройки придется самостоятельно. Если не подать данные, налоговая оценит объект сама – и на основе этой цифры рассчитает налог.

В 2025 году выросли государственные пошлины на услуги ЗАГСов. Так, пошлина за расторжение брака по сравнению с 2024 годом увеличилась на 76,9 % и составляет в 2025 году 5000 руб. с каждого из супругов. Такую же сумму необходимо заплатить при смене имени и фамилии. Выросли пошлины и за внесение изменений в свидетельства, за выдачу повторного свидетельства, за выдачу справок из архива и др. Изменились кадастровые пошлины: постановка недвижимости на кадастровый учет – 2000 руб.; внесение изменений в кадастровый учет – 1000 руб.; регистрация земельных участков – 700 руб. и т.д.

Важные изменения в 2025 году происходят в доверительном управлении. Так, доверительные управляющие перестанут предлагать своим клиентам стандартные инвестиционные стратегии. Такие программы управления часто не учитывают финансовый опыт человека, его цели и готовность к потерям. Управляющие начнут определять риск-профиль каждого нового клиента, чтобы подобрать подходящие именно ему инструменты. Они должны будут выяснять, на какой срок инвестор готов вложить деньги, на какую доходность рассчитывает и с какими убытками может смириться. Также будут учитываться возраст, образование, опыт на бирже, сумма вложений в другие активы, уровень дохода и обязательства по кредитам. Новый подход позволит управляющим правильно оценивать, к какому риску человек готов на самом деле. Тогда они смогут предлагать индивидуальные стратегии, которые не подорвут бюджет инвестора и не нарушат его жизненные планы.

В страховой и финансово-кредитной сфере также происходят важные нововведения. С 1 января все страховщики ОСАГО будут обязаны принимать

заявление на компенсацию от пострадавшего в любом ДТП не только в офисах, но и онлайн – через свои сайты и мобильные приложения. А если автомобилисты оформили европротокол, они также смогут воспользоваться приложениями «Помощник ОСАГО» и «Госуслуги Авто».

Страховщик проверит прикрепленные к заявлению протоколы об аварии, фотографии с места ДТП, данные виновника происшествия и другие документы. Затем пришлет направление автомобиля на экспертизу. После чего организует ремонт или выплатит возмещение.

Если подлинность документов и фото вызовут сомнения у страховой компании, и она откажет в выплате, автовладелец может отправить ей претензию. Не получится договориться со страховщиком – его решение можно оспорить через финансового омбудсмена.

Раньше страховые компании были обязаны дистанционно принимать заявления о выплатах и компенсировать убытки, только когда клиент подал документы через Госуслуги и лишь для ДТП, оформленных по европротоколу. Данная система работает, когда в ДТП участвовали два автомобиля, у водителей имеются полисы ОСАГО и без пострадавших. В остальных случаях страховщики могли предоставлять онлайн-сервис по своему усмотрению.

В текущем году появился новый вид страховок – долевое страхование жизни (ДСЖ). Одна часть стоимости полиса пойдет на страхование жизни от несчастного случая, другая – на инвестиции в паевые инвестиционные фонды (ПИФы). Клиент сам выберет, в какие именно паи нужно вложиться. Они сразу перейдут в собственность человека. То есть он сохранит их или получит компенсацию рыночной стоимости паев, даже если со страховой компанией что-то случится – она потеряет лицензию или обанкротится. При покупке полисов ДСЖ важно учитывать, что они не гарантируют прибыль в конце срока договора. А если цены паев упадут, можно даже потерять часть денег. Но при благоприятной ситуации на фондовом рынке владелец полиса, помимо страховой защиты, получит инвестиционный доход.

Для банковских клиентов произошли следующие изменения:

1. С 1 марта 2025 года граждане уже подают заявление через «Госуслуги», которым устанавливается запрет на заключение договоров потребительского займа с банками и МФО, также на кредитные карты. С 1 сентября 2025 года у граждан появится возможность подачи заявления через многофункциональные центры. Информация о запрете будет прописана в кредитной истории.

2. Повышение лимита переводов без открытия банковского счета. С 30 мая 2025 года вступил в силу закон, который смягчает правила для переводов без открытия банковского счёта. Можно будет отправлять до 100 000 рублей (сейчас 60 000 рублей). Изменения касаются и электронных кошельков. Кстати, максимальный размер остатков на них увеличится с 60 000 до 100 000 рублей с той же даты. Это облегчит жизнь в первую очередь покупателям на маркетплейсах вроде Wildberries, Ozon и «Яндекс». Они смогут приобретать товары на сумму до 100 000 рублей, не проходя идентификацию через «Госуслуги».

3. Для защиты от импульсивных решений вводится «охлаждающий период» перед выдачей крупных кредитов:

для займов от 50 000 до 200 000 рублей – минимум 4 часа ожидания.

для сумм свыше 200 000 рублей – 48 часов.

Этот закон направлен на предотвращение от необдуманных займов и защиту от мошенников (с сентября 2025 года).

Приведенные изменения в финансовой сфере необходимо учитывать гражданам при формировании семейного (личного) бюджета.

## Список литературы

1. Налоговый кодекс Российской Федерации // Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19671/] (дата обращения: 20.06.2025)

**О.Н. КЛИМОВА, А.А. БАХТИНА**
Уральский филиал Финансового
университета при Правительстве РФ

**O.N. KLIMOVA, A.A. BAKHTINA**
Ural branch of the Financial University
under the Government of the Russian Federation

# ПРОДВИЖЕНИЕ ФРАНШИЗЫ НА СОВРЕМЕННОМ РОССИЙСКОМ РЫНКЕ: РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ ООО «ЧЕБАРКУЛЬСКАЯ ПТИЦА»

# PROMOTING A FRANCHISE IN THE MODERN RUSSIAN MARKET: RECOMMENDATIONS FOR CHEBARKULSKAYA PTITSA LLC

**Аннотация**

В данной статье рассматривается продвижение франшизы ООО «Чебаркульская птица» путем редизайна веб-сайта компании и участия в выставке франшиз «Franch Region» в городе Екатеринбург.

**Annotation**

This article discusses the promotion of the Chebarkulskaya Ptitsa LLC franchise by redesigning the company's website and participating in the Franch Region franchise exhibition in Yekaterinburg.

**Ключевые слова:** франшиза, ООО «Чебаркульская птица», веб-сайт, выставка.

**Key words:** franchise, Chebarkulskaya Ptitsa LLC, website, exhibition.

В современных условиях развития российской экономики многие предприниматели проявляют большой интерес к франшизе. Несомненно, способствует этому возможность вложить средства и развивать уже готовый

бизнес с известным именем, который точно работает. В случае возникновения негативных моментов можно обратиться к франчайзеру, чтобы он оказал помощь и поддержку.

Поэтому чаще всего элементами франшизы в России выступают бизнес-модель и бренд. Бренд как объект для франчайзи очень удобен, ведь при покупке франшизы бизнесмен получает известное имя и репутацию франчайзера, над которой предприниматель работал годами.

Эту возможность осознает руководство известной на Южном Урале компании ООО «Чебаркульская птица». Предприятие представляет собой современный многопрофильный комплекс, занимающийся птицеводством и реализующим полный цикл производства своей продукции. Агрохолдинг неоднократно становился победителем в конкурсах, признаваемым лучшей птицефабрикой на территории Челябинской области. Предприятие входит в престижный клуб «АГРО-300» самых эффективных агрохолдингов России, производящих основной объем продуктов питания в Уральском федеральном округе, имеющих налаженные связи торгового партнерства на внутреннем рынке страны и на рынках СНГ [2].

Компания предлагает своим клиентам широкий ассортимент продукции, включая мясо, колбасные изделия, копчености, а также натуральные полуфабрикаты и яйца. Вся линейка товаров насчитывает более 200 наименований, при этом ассортимент постоянно расширяется, что позволяет удовлетворить разнообразные потребности потребителей и следовать современным трендам в пищевой промышленности. ООО «Чебаркульская птица» - единственный агрохолдинг в области, который предлагает свою франшизу партнерам. Однако значение этого в полном масштабе до сих пор не осознано, поэтому имеет смысл дать пару рекомендаций ддля совершенствования этого процесса.

Рассмотрим основные инструменты продвижения франшизы от компании «Чебаркульская птица» – корпоративный сайт и участие в выставках.

Специалисты активно советуют пользоваться собственным сайтом для продвижения идеи франшизы. Как правило, раздел «Франчайзинг» на сайте фирмы должен содержать информацию в лаконичной форме и с чётко сформулированной мыслью, иметь яркий визуальный ряд и контакты для связи. Здесь же можно поместить и анкету на 5-8 вопросов с целью сбора данных о предполагаемом франчайзи. Современными и актуальными элементами выступают калькулятор прибыли и окно «спецпредложения», которые призваны стимулировать интерес.

Все эти элементы на сайте ООО «Чебаркульская птица», имеются, однако проведенный анализ показал, что на данный момент сайт все же нуждается в улучшении. В ходе экспертного анализа были выявлены следующие слабые места в оформлении официального сайта «Чебаркульская птица»:

а) неэффективное использование рабочего пространства экрана (большие пустые поля по бокам каждой страницы сайта);

б) важные блоки, такие как «Франшиза» и «Интернет-магазин», выделены бледно-серым цветом (таким образом, затрудняется их обнаружение для потенциальных клиентов);

в) логотип бренда в верхнем левом углу перекрывает контент при переходе на другие страницы (ухудшается восприятие информации и удобство навигации по всему веб-сайту);

г) устаревший дизайн сайта (неактуальное оформление шрифтов и иконок, требующее обновления).

Проведение редизайна веб-сайта компании ООО «Чебаркульская птица» имеет ключевое значение, поскольку официальный сайт является одним из первых источников информации для потенциальных партнеров, желающих приобрести франшизу.

Однако редизайн сайта важен не только с финансовой точки зрения. Современный и удобный интерфейс, улучшенная навигация и эстетически привлекательный дизайн способствуют повышению доверия со стороны

клиентов, укрепляют позиционирование компании на рынке и создают положительное впечатление о бренде в целом как объекте приобретения.

Таким образом, инвестиции в редизайн сайта являются стратегически важным шагом для бренда «Чебаркульская птица», способствующим как экономическому росту, так и его развитию в долгосрочной перспективе.

Для успешного проведения редизайна веб-сайта компании необходимо будет обратиться к профессиональным агентствам, специализирующимся на разработке и обновлении дизайна сайтов. Эти специалисты обладают необходимыми знаниями и опытом, чтобы создать современный и функциональный веб-сайт, соответствующий актуальным требованиям рынка.

Перейдем к такому важному инструменту популяризации франшизы как выставка. Большие франчайзинговые мероприятия стали популярны в Российской Федерации после того, как положительный опыт по ним был обобщен за рубежом. Всемирно известные выставки франчайзинга проводятся и в Германии, и в США, и в Южной Корее.

В России больше всего мероприятий проводится в Москве. Самой популярной и известной выставкой считается Buybrand Expo. За 20 лет существования в ней участвовали около 1500 компаний и свыше 200 000 предпринимателей из 40 стран. Благодаря выставке в России и за ее пределами открылось свыше 19 000 новых предприятий [1].

Основной плюс хорошей выставки заключается в том, что её посещает самая целевая аудитория - предприниматели, бизнесмены, инвесторы, то есть те, кто целенаправленно приехали туда за информацией и выгодными предложениями [1]. Какой бы подробной ни была информация на сайте, в каталогах, соцсетях и мессенджерах, всегда есть клиенты, которые специально приезжают, чтобы «потрогать» товар, пообщаться с представителями компании и получить эксклюзивное предложение или контакт. Они приходят уже подготовились, изучили информацию об интересных франшизах, присмотрелись и повели необходимые расчеты.

Однако и недостаток выставки имеют весьма весомый: они остаются очень дорогим инструментов продвижения. Франшизам, которые планируют массовое продвижение, стоит задуматься о собственном стенде, только если позволяет бюджет [1].

К тому же мероприятия требуют усиленной предварительной подготовки: приходится создавать собственный и желательно неповторимый выставочный стенд, оплачивать командировку сотрудников, обучать их работе на стенде и прямым продажам, заказывать печать рекламных материалов и оплачивать их доставку. Наконец, добавляет негатива отсутствие уверенности в то, что выставка точно состоится, и на ней будут заключены контракты.

В рамках стратегии совершенствования маркетингового инструментария управления брендом «Чебаркульская птица» следующим важным проектом станет участие в выставке франшиз в Екатеринбурге, что позволит расширить сеть франчайзи и привлечь новых партнеров, учитывая близкое расположение города и его высокий потенциал для развития бизнеса.

Ближайшая выставка франшиз «Franch Region» пройдет 27 ноября 2025 года с 9:30 до 17:00 в отеле «Атриум Палас», и для успешного участия в данном мероприятии необходимо рассчитать затраты на организацию выезда и участия. Для этого планируется направить двух представителей бренда «Чебаркульская птица», которые будут отвечать за организационные моменты, а также заниматься подготовкой необходимых материалов.

В таблице 1 представлены основные затраты, которые необходимы для участия в выставке франшиз «Franch Region» в столице Свердловской области.

Таблица 1 – Основные затраты, необходимые для участия в выставке франшиз

| **Статья затрат** | **Пояснения к расчетам** | **Сумма (руб.)** |
|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 |
| Транспортные расходы (Челябинск-Екатеринбург и обратно) | 5 000 р. в одну сторону и столько же в другую на такси, с возможностью размещения багажа | 10 000 |
| Организационный взнос | С учетом стоимости стенда и аренды необходимого оборудования | 40 000 |

| | | |
|---|---|---|
| Проживание в отеле «Атриум Палас 5*» (двухместный номер (Стандарт Twin), с двумя односпальными кроватями) | Проживание: 26–27, 27–28 ноября; завтрак «шведский стол» включен в стоимость проживания, тогда сумма: 11 500 руб./сут. * 2 сут. | 23 000 |
| Суточные (питание и иные личные нужды) | 700 руб. * 2 чел.* 3 дн. | 4200 |
| Маркетинговые затраты | Рекламные материалы, сувениры и оформление своей точки на выставке | 20 000 |
| | **Итого:** | 97 200 |

По мнению экспертов, среднее количество новых привлеченных франчайзи с одной региональной выставки франшиз составляет примерно от 1 до 2 предпринимателей. На текущий момент вступительный взнос для франчайзи за право пользования брендом «Чебаркульская птица» – 200 000 рублей. Для оценки экономической эффективности мероприятия рассмотрим сразу два сценария: в случае успешного привлечения одного нового франчайзи и в случае, если удастся привлечь двух.

Проведенные расчеты показывают, что экономическая эффективность от реализации мероприятия в случае привлечения одного нового франчайзи составляет 1,06 (106%), а в случае привлечения двух франчайзи достигает 3,12 (312%). Поскольку эффективность в обоих случаях больше единицы, можно утверждать, что реализация рекомендованного мероприятия окажется выгодной в любом из рассматриваемых сценариев.

Эти результаты подчеркивают важность участия в выставке франшиз как элемента маркетингового инструментария управления брендом. Привлечение новых франчайзи не только способствует росту доходов, но и укрепляет позиции бренда на рынке, что является ключевым фактором для его дальнейшего развития и успешной конкуренции. Исходя из этого, инвестиции в данное мероприятие оправданы и могут значительно улучшить финансовые показатели компании и привлечь новых партнеров.

Итак, несмотря на достаточное количество фирменных точек ООО «Чебаркульская птица», существует явный потенциал для дальнейшего

развития. В частности, в Свердловской области и в городе Екатеринбурге наблюдается растущий спрос на качественную продукцию, что создаёт благоприятные условия для открытия новых фирменных точек в формате франшизы. Учитывая это, создание новых фирменных точек не только позволит увеличить охват аудитории, но и укрепит бренд, повысив его узнаваемость и лояльность со стороны потребителей. Таким образом, стратегический подход к расширению сети франшиз в таких перспективных населенных пунктах, как Екатеринбург, может значительно усилить позиции бренда «Чебаркульская птица» на рынке и принести ему дополнительные конкурентные преимущества.

**Список литературы**

1. Лучшие способы продвижения франшизы // Бизнесменс.ру. - Режим доступа: https://businessmens.ru/franchise/article/prodvizhenie-franshiz (дата обращения: 19.06.2025).

2. Франшиза от агрохолдинга «Чебаркульская птица» // ООО «Чебаркульская птица»: официальный сайт. - Режим доступа: https://chpt.ru/fran/index.php (дата обращения: 19.06.2025).

**И.А. КОЛТАШЕВ**
Уральский филиал Финансового
университета при Правительстве РФ

**I.A. KOLTASHEV**
Ural branch of the Financial University
under the Government of the Russian Federation

## ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ БАНКА В УСЛОВИЯХ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ВОЛАТИЛЬНОСТИ

## DETERMINATION OF THE BANK'S FINANCIAL STABILITY INDICATORS IN CONDITIONS OF ECONOMIC VOLATILITY

**Аннотация**

В статье рассмотрена методология оценки финансовой устойчивости банковской системе в экономических условиях волатильности. При сокращении числа действующих банков, модернизация принятия управленческих решений по минимизации рисков продолжается. Выявление финансово успешных участников банковской системы с эффективным управлением рисками выступает конкурентным показателям для кредитной организации.

**Annotation**

The article considers the methodology for assessing the financial stability of the banking system in economic conditions of volatility. With a reduction in the number of operating banks, the modernization of risk management and the work of banks in the face of economic and political turmoil continues. Identification of financially successful participants in the banking system with effective risk management promotes competitive indicators for a credit institution.

**Ключевые слова:** банковская система, финансовая стабильность.

**Key words:** banking system, financial stability.

Финансовые отношения между участниками экономики в современных условиях стремительного развития рыночного сектора и появления новых цифровых модернизаций и угроз приводят к необходимости проведения тщательного и детального контроля с целью разработки путей решений возникающих и предлагаемых финансовых рисков. Банковская система РФ подвергается значительным измерением в условиях внедрения в работу кредитных организаций новых функций и подразделений, так, например, только внедрение цифрового рубля заставляет пересмотреть системы контроля и управления, основополагающим элементам развития банковской системы. Данные изменения предполагают увеличение внутренней конкурентной среды в рамках проводимой

Центральным Банком политики [4, с. 40]. Следует также отметить, что все аспекты внешних отношений влияют на организационную деятельность банковского сектора повышая тем самым вероятность финансовых потерь или отклонений от планируемого финансового результата, данное отклонение выражается финансовыми рисками кредитной организации.

Финансовая устойчивость кредитной организации сложная система совокупных показателей, определяющих степень обеспечения финансовой стабильности банка, стабильность поддержания финансовой устойчивости в современных условиях является ключевой проблемой. Данное явление обуславливается тем, что слабая организация работы банковской системы, подверженной постоянным финансовым рискам, любого государства является финансовой угрозой.

Выделяют две основные категории показателей финансовой стабильности:

– показатели, основанные на характеристиках информационного характера;

– институционально-ориентированные определения [4, с. 37].

Финансовая стабильность – это понятие, чаще всего используемое при анализе финансовых рынков. Сильные колебания на этих рынках (высокая волатильность) могут создавать «финансовые пузыри», которые наносят вред экономике в целом.

Однако, термин «финансовая стабильность» иногда используется как синоним «финансовой устойчивости». В этом контексте он описывает способность системы противостоять рискам и неблагоприятным изменениям. Эти изменения могут негативно влиять на накопления граждан и процессы перевода денежных средств, нарушая нормальное функционирование всей денежной системы. Таким образом, финансовая устойчивость подразумевает надежность и бесперебойную работу финансовой системы, ее способность справляться с потрясениями и обеспечивать стабильность сбережений и платежей [2, с. 65].

Ключевые принципы определения финансовой устойчивости:

– финансовая устойчивость должна рассматриваться как континуум, а не как единая конфигурация;

– определение должно учитывать изменения и комбинации составляющих элементов финансов.

Коммерческие банки определяют значения обязательных экономических нормативов при помощи установленных законодательных актов Центральным Банком № 180-И «Об обязательных норм банков».

Эффективность банковской системы часто оценивается с помощью показателя, который сравнивает прибыль банка с размером его экономического капитала. Этот показатель, называемый коэффициентом PR (прибыль/риск), показывает, насколько выгодны инвестиции в данный банк. В формуле расчета, экономический капитал (знаменатель) представляет собой меру риска: чем выше риск, тем меньше капитал, и, соответственно, тем ниже будет коэффициент. Таким образом, существует обратная зависимость между прибылью (числитель) и риском (знаменатель).

Коэффициент не только показывает способность банка покрывать свои риски, но и характеризует устойчивость всей банковской системы в целом. Благодаря этому показателю, можно оценить финансовую стабильности и надежность отдельных банков и банковского сектора в целом. Чем выше значение показателя, тем выше прибыльность относительно уровня риска, и тем привлекательнее инвестиции в банк. Низкое значение указывает на более высокий уровень риска относительно получаемой прибыли, что может сигнализировать о потенциальных проблемах [3, с 715].

Формула расчета PR представлено в виде формулы 1.

$$PR = \frac{12P}{G} \quad (1),$$

где:

P– рентабельность банка;

G – это сумма общего риска, принятого на себя банком.

Коэффициент PR для банковской системы также можно рассчитать, как средневзвешенное значение показателей PR.

Для расчёта индекса финансовой устойчивости банковской системы формула расчета имеет вид представленный в формуле 2.

$$PR = \frac{(\sum_n PR_j * A_j)}{A}; \quad (2)$$

где:

PRj – индивидуальный показатель финансовой устойчивости i-го банка;

Aj – активы i-го банка;

A – это совокупные активы банковской системы;

n – количество банков.

Для каждого банка рассчитывается отдельный показатель, характеризующий его финансовую устойчивость. Чем выше значение этого показателя. тем стабильнее положение банка. Влияние каждого банка на общий показатель определяется размером его активов по сравнению с общими активами всей банковской системы. Другими словами, чем больше активы банка, тем больше он влияет на общий результат. Таким образом, общий показатель финансовой устойчивости банковской системы является взвешенной средней индивидуальных показателей устойчивости отдельных банков, где веса определяются долей активов каждого банка в общем объёме активов системы.

Банки с наибольшей долей активов будут оказывать большее влияние на общий индекс, чем банки с наименьшей долей [1, с. 45]. Полученный показатель PR отражает общее состояние финансовой устойчивости всей банковской системы.

Список проанализированных банков, согласно указанных ранее формул, в порядке убывания активов представлен по состоянию на 2024 год в таблице 1.

Таблица 1 – Доля активов банковской системы РФ.

| **Наименование банка** | **Доля в активах банковской системы** | **Тип собственности** |
|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 |
| Сбербанк | 0,27 | с участием государства |
| ВТБ | 0,06 | с участием государства |
| Московский кредитный банк | 0,03 | другое |
| Росбанк | 0,03 | с иностранным капиталом |
| Альфабанк | 0,02 | другое |
| Газрпромбанк | 0,01 | с участием государства |

По итогам анализа таблицы видно, что российский банковский сектор характеризуется высокой концентрацией активов в нескольких крупных банках, большинство из которых принадлежат государству или международным финансовым группам. Данное долевое соотношение отражает специфику российской экономики и необходимость поддержки стабильной финансовой среды государством [5].

Оценка общей стабильности финансовой системы основана на сочетании анализа рисков и уязвимостей с оценкой различных мер финансовой политики и политических рамок. Если потенциальная уязвимость к вероятным потрясениям не является высокой или если политические рамки и меры, как видно, например, из оценки стандартов, считаются соответствующими, то система будет считаться стабильной. Решения, связанные со стабильностью, как правило, требуют, чтобы ряд мер по обеспечению устойчивости и развитию рынка имел высокий приоритет.

## Список литературы

1. Вотинцева Р.С. Современные теоретические подходы к определению понятия «Финансовая устойчивость коммерческих банков» // Вестник Удмуртского университета. Серия «экономика и право». 2021. № 3. С. 44–48

2. Горский М.А., Устойчивость и надежность коммерческого банка в турбулентной рыночной среде // Фундаментальные исследования. 2022. № 2. С. 60-68.

3. Максимов Д.А., Концепция и теоретические основы управления производственной сферой предприятия в условиях неопределенности и риска // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. 2021. № 10-4. С. 711-719.

4. Можанова И.И., Финансовая устойчивость коммерческих банков и нефинансовых организаций: теоретический и практический аспекты // Финансы и кредит. 2023. № 4 (580). С. 36-42.

5. О методике оценки финансовой устойчивости банка в целях признания ее достаточной [Электронный ресурс]. URL: http://base.garant.ru/ (дата обращения: 02.06.2025).

**А.А. КОПЧЕНОВ**
Уральский филиал Финансовый
университет при Правительстве РФ,
Южно-Уральский государственный университет,
(филиал в г. Миассе)

**A.A. KOPCHENOV**
Ural branch Financial University under the
Government of the Russian Federation,
South Ural State University,
(branch in Miass)

# ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ УВЕЛИЧЕНИЯ ДОЛИ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ УГОДИЙ ВО ВЛАДЕНИИ КОРПОРАТИВНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

# ECONOMIC CONSEQUENCES OF INCREASING THE SHARE OF AGRICULTURAL LAND OWNED BY CORPORATIONS

**Аннотация**

В статье рассмотрены основные проблемы концентрации земельных ресурсов в руках крупных землевладельцев. Показано, что эффективность сельскохозяйственного производства является ключевым фактором устойчивого

развития экономики страны. Обосновано, что одной из центральных проблем современного сельского хозяйства становится концентрация земельных ресурсов в руках крупных землевладельцев. Этот процесс оказывает значительное влияние на уровень производительности агропромышленного комплекса, качество продукции и конкурентоспособность отечественного продовольствия на мировом рынке.

## Abstract

The article discusses the main problems of land resource concentration. It is shown that the efficiency of agricultural production is a key factor in the sustainable development of the country's economy. It is proved that one of the central problems of modern agriculture is the concentration of land resources in the hands of large landowners. This process has a significant impact on the level of productivity of the farm sector on national economy, the quality of products and the competitiveness of domestic food on the world market.

**Ключевые слова:** концентрация земель, сельскохозяйственное производство, экономические результаты.

**Keywords:** farmland concentration, agricultural production, economic results.

Концентрация земли – явление многогранное, порождаемое рядом экономических факторов: глобализацией рынков сельскохозяйственной продукции, внедрением современных технологий обработки почвы и механизации труда, доступностью инвестиций и государственной поддержки крупных хозяйств. Вопрос заключается в том, способствует ли такая концентрация повышению общей продуктивности отрасли, улучшает ли положение мелких фермерских хозяйств и насколько устойчивым оказывается рост эффективности от укрупнения земельных владений?

Эти аспекты требуют глубокого анализа и оценки различных подходов к управлению землей, способов организации производственного процесса и механизмов взаимодействия между крупными хозяйствами и мелкими производителями. Настоящая статья ставит своей целью исследовать роль

концентрации сельскохозяйственных земель в повышении эффективности сельскохозяйственного производства, выявить преимущества и риски данного явления, предложить рекомендации по оптимизации управления земельными ресурсами для достижения максимальной отдачи и устойчивости аграрного сектора.

Информационной базой для проведения исследования явились результаты публикаций в зарубежных научных изданиях, посвященные данной проблематике. Использование зарубежного опыта, в том числе и опыта развивающихся стран, позволит избежать стратегических ошибок и заранее предусмотреть меры аграрной политики, способствующие сохранению и повышению эффективности аграрного сектора экономики в период интенсивного перераспределения земель и изменения структуры землевладения.

Вопрос о том, каковы экономические последствия увеличения доли владения сельскохозяйственными угодьями корпоративными предприятиями для мелких сельскохозяйственных производителей, является актуальным, поскольку в нашей стране интенсивно идет процесс концентрации земель в руках крупных собственников. В частности, уже в 2022 году в собственности 10 крупнейших корпораций было сосредоточено более 5,3 млн. га земель общей стоимостью почти 700 млрд. руб. [1]. И хотя это лишь около 2,5% от общей площади сельхозугодий России и около 4,3% от площади пашни, процесс продолжается. Не останавливаясь на причинах данного явления, рассмотрим возможные его последствия для других земельных собственников, всего аграрного сектора экономики и населения страны.

Увеличение доли владения сельскохозяйственными угодьями корпоративными предприятиями негативно сказывается на мелких производителях из-за снижения доходов, повышения барьеров для входа и изменения структуры рынка в пользу крупномасштабных операций. Увеличение доли корпораций в собственности на сельскохозяйственные угодья, как было показано в работе [4], лишает мелких сельскохозяйственных производителей

экономической власти, снижает привлекательность сельскохозяйственного производства для мелких и средних фермерских хозяйств и не способствует приобретению ими земель. В работах [6, 7, 9] отмечается, что консолидация земель изменяет структуру рынка, отдавая предпочтение крупномасштабному производству, усиливая влияние покупателей и переопределяя каналы сбыта. Большинство исследователей сходятся во мнении, что рост цен на сельскохозяйственные угодья и более высокие требования к капиталу усиливают барьеры для входа мелких фермеров. Кроме того, исследования показывают, что корпоративный контроль над землей концентрирует ресурсы и ослабляет местные органы власти.

Исследования, проведенные в различных регионах, показывают, что в результате концентрации земель в руках крупнейших землевладельцев наблюдаются изменения в распределении ресурсов и смещение власти в сторону корпоративных структур и ослабление власти мелких производителей.

Этот сдвиг проявляется по-разному в разных контекстах:

В частности, одним из его проявлений является контроль над активами: Chamberlain and Anseeuw подчеркивают, что коммерческие партнеры часто сохраняют контроль над активами мелких землевладельцев в рамках инклюзивных деловых партнерств, что приводит к дисбалансу власти [2, 5]. Изменяются и рентабельность капитала и уровень оплаты труда. Cochet, Merlet подчеркивают растущий разрыв, указывая на то, что выгоды от сельскохозяйственного производства все чаще получают владельцы капитала, а не работники [6]. Усиливается и влияние на покупателей, что позволяет корпоративным структурам оказывать большее влияние на ценообразование и условия торговли [9], а также на сам земельный рынок, формируя преимущества для крупных, часто корпоративных, организаций в приобретении и консолидации земельных ресурсов [10].

Корпорации используют различные методы, с помощью которых приобретают контроль над земельными ресурсами, включая долгосрочные договоры аренды и покупку корпоративных прав, что проявляется, например, на

рынках земли на Украине [3]. Trant отмечает, что последующим поколениям становится все труднее приобретать более крупные фермы из-за высоких требований к капиталу, что предполагает сосредоточение ресурсов в руках тех, у кого больше доступа к капиталу [7].

Анализ исследований позволяет сделать следующие выводы о распределении ресурсов и динамике власти:

– проявляется устойчивая тенденция к концентрации ресурсов и власти в руках корпоративных структур;

– процесс часто происходит за счет мелких производителей;

– последствия для различных участников рынка существенно отличаются, в первую очередь страдает независимость и экономическая безопасность мелких сельскохозяйственных производителей.

Влияние на сельский социум также в большинстве случаев остается негативным, включая сокращение числа рабочих мест и численности населения в сельской местности, снижение уровня доходов, снижение продовольственной безопасности, ухудшение возможностей трудоустройства и отсутствие адекватных поступлений в местные бюджеты [3, 7]. Кроме того, возможна и дестабилизация производства продуктов питания: хотя крупные фермерские хозяйства обеспечивают более высокие и стабильные доходы от сельского хозяйства, они также приводят к более нестабильному местному производству продуктов питания [8].

Тем не менее, несмотря на негативные последствия концентрации земель, споры между сторонниками и противниками данных процессов не утихают как в публичной сфере, так и в научных публикациях. Одни говорят об экономических выгодах, а другие – о негативных последствиях.

В заключении сделаны основные выводы об экономическом воздействии анализируемого процесса на аграрное сообщество. Установлено, что расширение корпоративного владения сельскохозяйственными угодьями часто имеет негативные последствия, такие как:

– сокращение возможности занятости в аграрном секторе экономики и угроза потери рабочих мест;

– сокращение численности населения в сельской местности;

– снижение местной экономической активности.

Для страны в целом не исключены потенциальные угрозы продовольственной безопасности.

Следует отметить также, что конкретные результаты процесса перераспределения земельной собственности могут варьироваться в зависимости от местных условий, конкретных политических мер, а также целей, мотивов и корпоративного поведения крупных землевладельцев.

## Список литературы


1. 20 крупнейших землевладельцев России – 2022. Рейтинг Forbes / Режим доступа: https://www.forbes.ru/biznes/460727-20-krupnejsih-zemlevladel-cev-rossii-2022-rejting-forbes (дата обращения: 28.09.2022).

2. Chamberlain, Wytske, and W. Anseeuw (2018). Inclusive Businesses and Land Reform: Corporatization or Transformation? Land, January 2018, 7(1). DOI:10.3390/land7010018

3. Prus, Yurii. (2022). Economic Security of Agricultural Enterprises in the Context of Land Grabbing. Scientific Papers of Dmytro Motornyi State Agrotechnological University (Economic Sciences). November, 2022. DOI: 10.31388/2519-884X-2022-46-143-152.

4. Horst, M. Changes in Farmland Ownership in Oregon, USA. Land, 2019, 8(3):39. DOI:10.3390/land8030039\

5. Welsh, Rick. (1998). The Importance of Ownership Arrangements in U.S. Agriculture Rural Sociology, March 2011, 63(2):199 – 213. DOI: 10.1111/j.1549-0831.1998.tb00671.x

6. Cochet, Hubert, and M. Merlet (2011). Land grabbing and share of the value added in agricultural processes. A new look at the distribution of land revenues April 6 – 8, 2011. International Academic Conference «Global Land Grabbing»,

University of Sussex, Brighton, UK: 16 p. / Режим доступа: https://www.researchgate.net/publication/287771305_Land_grabbing_and_share_of_the_value_added_in_agricultural_processes_A_new_look_at_the_distribution_of_land_revenues (дата обращения: 15.06.2025).

7. Trant, Michael. (2008). Farm Producers, Past and Present. Canadian Journal of Agricultural Economics/Revue canadienne d'agroeconomie. 33. 122 - 144. DOI: 10.1111/j.1744-7976.1985.tb03253.x

8. Noack, Frederik & Larsen, Ashley. (2019). The contrasting effects of farm size on farm incomes and food production. Environmental Research Letters. 14. DOI: 10.1088/1748-9326/ab2dbf.

9. Dhingra, Swati and Tenreyro, Silvana. (2020). The Rise of Agribusiness and the Distributional Consequences of Policies on Intermediated Trade (February 2020). CEPR Discussion Paper No. DP14384, Available at SSRN: https://ssrn.com/abstract=3535470

10. Plogmann, Jana; Mußhoff, Oliver; Odening, Martin; Ritter, Matthias (2020). Farm growth and land concentration, FORLand-Working Paper, No. 24 (2020), Humboldt-Universität zu Berlin, DFG Research Unit 2569 FORLand «Agricultural Land Markets – Efficiency and Regulation», Berlin, https://doi.org/10.18452/21399

**С.А. КОРНЕВ**
Уральский филиал Финансового
университета при Правительстве РФ

**S.A. KORNEV**
Ural branch of the Financial University under
the Government of the Russian Federation

## ПРАВО НА ПОЛУЧЕНИЕ КВАЛИФИЦИРОВАННОЙ ЮРИДИЧЕСКОЙ ПОМОЩИ, ГАРАНТИРОВАННОЕ КОНСТИТУЦИЕЙ РФ: СОХРАНЕНИЕ НЕПРЕРЫВНОСТИ ЗАЩИТЫ И ПРЕДУПРЕЖДЕНИЕ ДВОЙНОЙ ЗАЩИТЫ

# THE RIGHT TO RECEIVE QUALIFIED LEGAL ASSISTANCE, GUARANTEED BY THE CONSTITUTION: MAINTAINING CONTINUITY OF PROTECTION AND PREVENTING DOUBLE PROTECTION


**Аннотация**

Целю данного исследования является анализ гарантированного Конституцией Российской Федерации права на получение квалифицированной юридической помощи, такого как обязательное участие защитника, если подозреваемый, обвиняемый не отказался от защитника в порядке, установленном статьей 52 УПК РФ.А также выявление проблем, связанных с институтом адвокатов-«дублеров», находящаяся на грани противоречия с Решением Совета ФПА РФ от 27 сентября 2013 г. «О двойной защите» и обеспечением непрерывности защиты.

**Abstract**

The purpose of this study is to analyze the right to qualified legal assistance guaranteed by the Constitution of the Russian Federation, such as the mandatory participation of a defense attorney if the suspect or accused has not refused a defense attorney in the manner established by Article 52 of the Criminal Procedure Code of the Russian Federation. As well as to identify problems associated with the institution of «understudy» lawyers, which is on the verge of contradiction with the Decision of the Council of the Federal Chamber of Lawyers of the Russian Federation of September 27, 2013 «On Double Defense» and ensuring continuity of defense.



**Ключевые слова:** Адвокат, двойная защита, адвокат-дублер, непрерывность защиты, статья 48 Конституции РФ, статья 51 УПКРФ.

**Keywords:** Lawyer, double defense, backup lawyer, continuity of defense, Article 48 of the Constitution of the Russian Federation, Article 51 of the Criminal Procedure Code of the Russian Federation.

Часть 1, статьи 48 Конституции Российской Федерации гарантирует каждому право на получение квалифицированной юридической помощи. В предусмотренных законом случаях, юридическая помощь оказывается бесплатно [1]. Статья 51.УПК РФ гласит: участие защитника обязательно, если подозреваемый, обвиняемый не отказался от защитника в порядке, установленном статьей 52 УПК РФ [2, ст. 51; 52].

Принцип квалифицированной юридической помощи адвокатом, основывается на ряде фундаментальных принципов, как независимость адвоката, принцип состязательности, презумпцию невиновности, соблюдение профессиональной тайны и конфиденциальности, и в том числе на таком важного как непрерывность защиты. Непрерывность защиты подразумевает под собой, что принявший на себя поручение по защите адвокат, должен продолжать представлять интересы подзащитного на всех этапах дела, с момента вступления до рассмотрения дела в суде, включая апелляционную инстанцию, если это необходимо [3].

Из этого следует, что такой важный момент правоотношений как участия адвоката по соглашению в уголовном процессе надёжно закреплен. Но в силу жизненных обстоятельств возможны разные форс-мажорные ситуации и не редки случаи неявки адвоката, заключившего соглашение с подзащитным. В такие момент возникает риск утраты права на непрерывность защиты и следования выбранной защитительной линии.

Допустима и другая картина происходящего, когда в интересах доверителя, адвокат, злоупотребляя правом, под фиктивным, формальным предлогом затягивает или даже срывает следственные или судебные действия систематически откладывая свое появления в оных. Оставим данное поведение защитника на его совести, так как не смотря на обе эти возможные ситуации, на практике согласно части 3, статьи 50 УПК РФ, устанавливается, что в случае неявки приглашенного защитника в течение 5 суток со дня заявления ходатайства о приглашении защитника, либо когда участвующий в уголовном деле защитник в течение 5 суток не может принять участие в производстве

конкретного процессуального действия, дознаватель, следователь или суд вправе предложить подозреваемому, обвиняемому пригласить другого защитника, а в случае его отказа, предоставить защитника по назначению [2, ст. 50].

Судебная система РФ, как и многие сферы государственной публичной деятельности подвержена коррупции, что, накладывает отпечаток реализацию гражданами своих прав на судебную защиту [14, с. 321-325]. В данной связи представляется уместным, несмотря на  противостояние со странами Запада, принять во внимание зарубежный опыт противодействия коррупции в сферах государственного участия, включая судебную систему [13, с. 304-306]. Поправки в Конституцию РФ, принятые в 2020 году и призванные конкретизировать права граждан в сфере реализации права на судебную защиту в некоторой степени активизировали правовую активность россиян в рамках конституционного судопроизводства [12, с. 113-114].

Обеспечением бесплатной юридической помощи Российской Федерации занимается непосредственно Минюст России. В соответствии со статьей 48 Конституции РФ принят ФЗ № 324-ФЗ «О бесплатной юридической помощи в Российской Федерации», которым устанавливаются основные гарантии реализации права граждан на получение бесплатной квалифицированной юридической помощи, организационно-правовые основы формирования государственной и негосударственной систем бесплатной юридической помощи, ранее мы уже рассмотрели эту тему более подробно [4], [5]. В подобных случаях, дознаватель, следователь или суд уведомят адвокатскую палату субъекта, о необходимости назначения защитника в порядке определенном советом Федеральной палаты адвокатов. И в кротчайший срок адвокат по назначению, чей труд будет оплачен из федерального бюджета, прибудет для участия в процессуальных действиях.

Исходя из части 1 ст. 6.1 УПК РФ: уголовное судопроизводство должно проводится в разумный срок, что прямо указывает,что следственные органы не допустят затягивание процесса защитником [2, ст. 6.1]. Несмотря на это, для

приглашенного в качестве адвоката-дублера есть ряд обстоятельств при которых защитник не вправе брать на себя оказание защиты.

- статья 72 УПК РФ [2, ст. 72]
- подпункт 2, пункт 4, статьи 6 ФЗ «Об адвокатской деятельности и адвокатуре в РФ» № 63 ФЗ от 31 мая 2002 года [6].
- подпункт 10, пункт 1, ст. 9, ст. 11 и п. 1 статьи 13 КПЭА [7].

По факту выявления данных обстоятельств после вступления в дело, адвокат должен незамедлительно уведомить: своего доверителя, следственные органы, суд и снять с себя обязательства по защите, с их разрешения.

Рассмотрим возможные действия подзащитного, чтобы его право на защиту не было ущемлено, а было реализовано в полном объёме. В уголовном процессе подзащитный может заключить соглашение с неограниченным количеством адвокатов. Закон не устанавливает ограничений на количество адвокатов, которые могут представлять интересы одного подзащитного. Подозреваемый или обвиняемый вправе самостоятельно выбирать количество защитников для представления своих интересов, чем страхует себя от неявки одного из них в процессуальные. Что следует из постановления Пленума Верховного Суда РФ от 30 июня 2015 г. № 29 «О практике применения судами законодательства, обеспечивающего право на защиту в уголовном судопроизводстве» четко указал: «Когда защиту обвиняемого осуществляют несколько приглашенных им адвокатов, неявка кого-либо из них при надлежащем уведомлении о дате, времени и месте судебного разбирательства не препятствует его проведению при участии хотя бы одного из адвокатов» [8].

Но если в силу ограниченного материального положения, заключение соглашений с несколькими защитниками затруднительно или даже невозможно. Подзащитный в сложившейся ситуации при неявке адвоката по соглашению и назначению адвоката-дублера, для сохранения имеющийся линии защиты, вправе отказаться от назначенного адвоката. Об этом указывает Конституционный Суд РФ в Определении от 17 октября 2006 № 424-О, «предоставляя обвиняемому возможность отказаться от защитника на любой

стадии производства по делу, уголовно-процессуальный закон, тем самым позволяя подзащитному реализовать свое право на квалифицированную юридическую помощь и исключить из процесса незнакомого, приглашенного защитника [9].

Правовая позиция Конституционного Суда, изложенная в Определении от 08.02.2007 № 251-О-П: поддерживает в таком случае отказ от участия назначенного защитника- «реализация права пользоваться помощью адвоката (защитника) на той или иной стадии уголовного судопроизводства не может быть поставлена в зависимость от усмотрения должностного лица или органа, в производстве которого находится уголовное дело, т.е. от решения, не основанного на перечисленных в уголовно-процессуальном законе обстоятельствах, предусматривающих обязательное участие защитника в уголовном судопроизводстве, в том числе по назначению» [10].

Решение Совета Федеральной Палаты Адвокатов от 27 сентября 2013 г. «О двойной защите» указывает, что «адвокат в соответствии с правилами адвокатской этики не вправе принимать поручение на защиту против воли подсудимого и навязывать свою помощь в суде в качестве защитника по назначению, если в процессе участвует защитник, осуществляющий свои полномочия по соглашению с доверителем [11]. Чем обязывает защитника по назначению поддержатьотказ подзащитного. Из всего выше сказанного вытекает понятная череда практических рекомендаций лицу, оказавшемуся в такой ситуации, в случае если подобное стечение обстоятельств выпадет на его жизненном пути.

## Список литературы

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020) https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/78dcbb89fb8a04e896d5863e68edd708540f844c/

2. Уголовно-процессуальный кодекс Российской Федерации от 18.12.2001 № 174-ФЗ (ред. от 21.04.2025) https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34481/

3. Разъяснение Совета Адвокатской палаты города Москвы по вопросам профессиональной этики адвоката «Об обеспечении непрерывности защиты по назначению» https://www.advokatymoscow.ru/advocate/activity/info/6263/

4. Федеральный закон № 324-ФЗ «О бесплатной юридической помощи в Российской Федерации». https://base.garant.ru/12191964/

5. Корнев С.А. Опыт и проблемы реализации права на судебную защиту в Российской Федерации // СБорник материалов XXI Национальной научно-практической конференции студентов, магистрантов и аспирантов (с международным участием) г. Челябинск, 2 апреля 2025 г. С. 537-541.

6. Федеральный закон «Об адвокатской деятельности и адвокатуре в Российской Федерации» от 31.05.2002 № 63-ФЗ (последняя редакция)

https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_36945/

7. Кодекс профессиональной этики адвоката от 31 января 2003 г. https://fparf.ru/documents/fpa-rf/documents-of-the-congress/the-code-of-professional-ethics-of-lawyer/

8. Постановление Пленума Верховного Суда РФ от 30.06.2015 № 29 «О практике применения судами законодательства, обеспечивающего право на защиту в уголовном судопроизводстве»: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_181898/

9. Определение Конституционного Суда РФ от 17 октября 2006 г. № 424-О https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/1680981/

10. Определение Конституционного Суда РФ от 08.02.2007 № 251-О-П https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_68669/

11. Решение Совета ФПА РФ от 27 сентября 2013 г. «О двойной защите» https://fparf.ru/documents/fpa-rf/the-documents-of-the-council/the-decision-to-double-the-protection/

12. Дротоиз, Л. А. Особенности защиты прав и свобод в рамках Конституционного судопроизводства после внесения поправок в основной закон / Л. А. Дротоиз, С. И. Панькин // Современные тренды развития регионов: управление, право, экономика, социум: Материалы XIX Всероссийской студенческой научно-практической конференции, Челябинск, 21–22 апреля 2021 года. Том Часть 1. – Челябинск: ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ» Челябинский филиал, 2021. – С. 113-115. – EDN FDYZIZ.

13. Карасев, Д. В. Международный опыт противодействия коррупции в свете поправок в Конституцию Российской Федерации / Д. В. Карасев, С. И. Панькин // Современные тенденции управления, экономики и финансов в эпоху цифровизации: Сборник статей по материалам XVIII Национальной научно-практической конференции студентов, магистрантов, аспирантов с международным участием, Челябинск, 16 февраля 2022 года / Уральский филиал Финансового университета при Правительстве РФ. Челябинск: Издательство "Перо", 2022. С. 304-307. – EDN YDXUEG.

14. Макеева, И. Ю. Проблемы и особенности профилактики коррупции в судебной системе Российской Федерации / И. Ю. Макеева, С. И. Панькин // Социально-экономическое развитие региона: инновационные инструменты и цифровые технологии: Сборник материалов XXVIII Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, посвященной 105-летию Финуниверситета, Челябинск, 25 июня 2024 года. Челябинск: Перо, 2024. С. 320-326. – EDN ANSWUG.

**А.И. ЛАЗАРЕВ**
Уральский филиал Финансового
университета при Правительстве РФ

**A.I. LAZAREV**
Ural branch of the Financial University under
the Government of the Russian Federation

# МОДЕЛЬ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ САМООБРАЗОВАНИЯ ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ В УНИВЕРСИТЕТСКОЙ СРЕДЕ

# A MODEL FOR INCREASING THE EFFICIENCY OF SELF-EDUCATION OF TEACHERS IN THE UNIVERSITY ENVIRONMENT


## Аннотация

В статье характеризуется роль самообразовательной деятельности преподавателей на современном этапе реформирования вузовской сферы и повышения требований к педагогической профессии. Приводятся перечень исследователей из вузовского сообщества г. Челябинска, проводивших научные изыскания по проблемам самообразования личности. Автором представлена модель повышения эффективности профессионально-педагогического самообразования на основе положений научной литературы и ряда источников по проблематике заявленной темы.

## Abstract

The article characterizes the role of self-educational activities of teachers at the current stage of reforming the higher education sphere and increasing requirements for the teaching profession. A list of researchers from the higher education community of Chelyabinsk who conducted scientific research on the problems of self-education of the individual is provided. The author presents a model for increasing the effectiveness of professional and pedagogical self-education based on the provisions of scientific literature and a number of sources on the problems of the stated topic.



**Ключевые слова:** самообразование преподавателей вузов, самообразовательная деятельность, познавательная самостоятельность, профессионализм педагога.

**Keywords:** self-education of university teachers, self-educational activity, cognitive independence, teacher professionalism.

Текущая ситуация формирования образовательного пространства в высших учебных заведениях России обусловлена рядом обстоятельств, которые оказывают влияние, помимо всего прочего, и на процессы развития общепрофессиональных умений не только студентов, но и преподавательского состава образовательных организаций.

Во многом, динамика развития или совершенствования профессионально-педагогической компетентности педагогических работников зависит от их умений организовывать свою деятельность по самообразованию.

Чтение литературы и периодики, системная работа с отраслевыми образовательными ресурсами, выступления с докладами на семинарах и конференциях, участие в вебинарах и очных мероприятиях профильной направленности, профессиональное общение в методических объединениях и сообществах, подготовка научных статей и изданий – всё это позволяет преподавателю иметь широкий кругозор в рамках своей специальности, быть востребованным специалистом высшей школы, а также создает почву для овладения современными методиками преподавания и технологиями обучения, необходимыми для реализации учебно-воспитательного процесса со студенческой молодежью [4].

Проблематика самообразования является актуальной темой педагогических исследований в вузовском сообществе г. Челябинска. Ее изучали в своих трудах А.Ф. Аменд, В.А. Анисимова, Л.Г. Антропова, О.В. Артебякина, Л.Н. Баренбаум, В.Л. Бозаджиев, З.М. Большакова, Е.В. Гнатышина, М.Е. Дуранов, В.С. Елагина, Т.И. Жаркова, А.Н. Звягин, Л.В. Иванова, Д.Ф. Ильясов, Ю.Е. Калугин, И.О. Котлярова, Н.В. Лежнева, С.В. Лескина, Л.А. Липская, А.Я. Найн, Е.Ю. Никитина, Ю.В. Подповетная, С.А. Репин, Н.В. Сапожникова, Г.Н. Сериков, И.Р. Сташкевич, Г.А. Таратута, Н.А. Томин, Н.Н. Тулькибаева, Н.В. Уварина, А.В. Усова, В.Н. Худяков, Р.А. Циринг, В.А. Черкасов, В.Б. Шаронова, Е.К. Шибанова, Т.А. Шульгина, О.А. Шумакова, Н.М. Яковлева и другие исследователи [3, с. 8]. Этот факт говорит о

том, что вопросы самообразовательной деятельности являются актуальным научным направлением в педагогической теории и практике.

Значительную роль в процессе самообразовательной деятельности преподавателя играет степень эффективности данного процесса, которая обуславливает ее динамику. На основании изучения ряда монографических и диссертационных изданий, а также педагогической и методической литературы, нами была спроектирована модель повышения эффективности самообразования педагога высшей школы, которая содержит мотивационно-личностный, содержательно-дидактический, информационно-методический и материально-технологический компоненты в своей структуре (см. рис. 1).

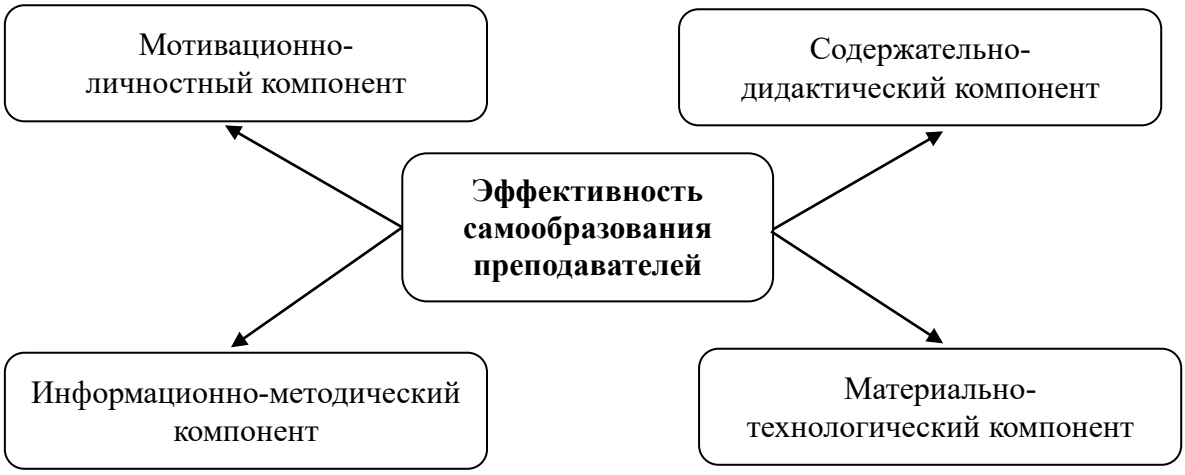



Рисунок 1 – Модель повышения эффективности самообразования преподавателя вуза

*Мотивационно-личностный компонент* определяет, прежде всего, психологическую и профессиональную готовность преподавателя к осуществлению планомерной самообразовательной работы на постоянной основе. Самообразование – работа, требующая усилий интеллектуально-когнитивной сферы личности, а также времени и желания образовательного самосовершенствования, которое, в конечном счете, позитивно отражается на качестве преподавания и ведения научно-исследовательских изысканий. Мотивами к самообразованию могут служить повышение уровня предметного знания читаемых в вузе дисциплин, повышение эрудированности в области

психолого-педагогических теорий, систем и технологий, получение идей для реализации собственных исследований, активизация познавательных процессов мышления, что необходимо для ведения педагогической практики.

Следующим элементом модели выступает *содержательно-дидактический компонент,* подразумевающий владение педагогом приемами осуществления самообразования с учетом всех особенностей жизнедеятельности – педагогической нагрузки, индивидуальным ритмом труда и отдыха, семейными обязанностями и наличием времени, которое можно посвятить этому направлению без ущерба для других значимых сфер жизни специалиста. Для реализации читательских практик и изучения научной и методической литературы, экспертами рекомендуется использовать метод скоростного чтения для отбора источников [1]. Владением основами планирования рабочего и личного времени также выступает важным умением в рамках содержательного-дидактического компонента.

Значительную роль также играет и *информационно-методический компонент,* который предполагает полноценную обеспеченность преподавателя ресурсами для самообразования – учебной, научной, методической, справочной литературой, периодическими изданиями, сетевыми источниками, полнотекстовым доступом к цифровым библиотекам и специализированным базам данных, интернет-хранилищами аудио- и видеолекций. К сожалению, реалии современного цифрового пространства показывают, что действительно уникальные и необходимые ресурсы для подготовки научных трудов и конспектов лекций по новым учебным дисциплинам, не имеющим тематически направленную литературу, далеко не всегда возможно найти в открытом доступе. Именно поэтому, подписка вузовских библиотек на электронно-библиотечные системы, а также своевременное комплектование книжных фондов необходимой для учебного процесса литературой, во многом помогает решать ряд проблем, связанных с поиском необходимой информации.

Последним, но не менее значимым элементом выступает *материально-технологический компонент* системы эффективности самообразования. Весьма

часто он оказывается ключевым для всех предшествующих элементов и включает в себя:

– Наличие работоспособной компьютерной и организационной техники, необходимой для работы, с необходимым программным обеспечением и доступом в сеть интернет.

– Зонированные помещения для самостоятельной работы в служебном и личном пространстве, отвечающие всем требования эргономики и безопасности труда. В вузе этими помещениями часто являются читальные залы, кабинеты самоподготовки и электронных ресурсов, коворкинги или же автоматизированные рабочие места преподавателей на кафедрах.

В домашних условиях это может быть рабочий кабинет преподавателя и отдельное место в комнате с рабочим письменным столом, персональным компьютером, принтером и сканером, полками для книг и папок с рукописями.

Мы убеждены, что для эффективной познавательной самостоятельности необходимы технически и психологически комфортные пространства, отсутствие которых на работе или дома, создает большие помехи и напряженность для работы. Весь комплекс организационно-материальных условий кабинета самостоятельной работы в полной мере должны способствовать комфортной и продуктивной самообразовательной деятельности [2, с. 34].

В заключении отметим, что представленная модель эффективности профессионально-педагогического самообразования, которая содержит четыре компонента, при условии их реализации на практике, может стать жизнеспособной системой, позволяющей преподавателю осуществлять процесс непрерывного образования и саморазвития без психологических, функциональных и организационных затруднений.

## Список литературы

1. Билая, А.М. Скорочтение как инструмент развития личности / А.М. Билая // Инновационная наука: психология, педагогика, дефектология. – 2020. – № 2. – С. 32–48.

2. Лазарев, А. И. Кабинет самостоятельной работы как фактор организации самообразования студентов финансового вуза / А. И. Лазарев // Устойчивое развитие науки и образования. – 2023. – № 11. – С. 29–35.

3. Лазарев, А.И. Самообразование как фактор профессионально-личностного развития преподавателя высшей школы: методическое пособие / А.И. Лазарев; Уральский филиал Финансового университета при Правительстве РФ. – Москва: Перо, 2024. – 18 с.

4. Самообразовательная деятельность педагога как условие достижения профессионализма / И.Б. Бичева, А.В. Хижная, М.В. Фоменко, М.В. Угрюмова, А.А. Мазунова // Современные проблемы науки и образования. – 2023. – № 2. – Режим доступа: https://science-education.ru/ru/article/view?id=32473 (дата обращения: 07.05.2025).

**А.И. ЛАЗАРЕВ**
Уральский филиал Финансового
университета при Правительстве РФ

**A.I. LAZAREV**
Ural branch of the Financial University under
the Government of the Russian Federation

## ОРГАНИЗАЦИЯ РЕФЛЕКСИИ ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ ВЫСШЕЙ ШКОЛЫ В УСЛОВИЯХ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

## ORGANIZING REFLECTION OF PEDAGOGICAL ACTIVITIES OF HIGHER EDUCATION TEACHERS IN THE CONTEXT OF ADDITIONAL PROFESSIONAL EDUCATION

**Аннотация**

В статье дается обоснование необходимости рефлексивного осмысления профессиональной деятельности преподавателей вуза в тесной взаимосвязи с реформами в сфере высшего образования. Описаны эффективные формы

организации обучения преподавателей в системе повышения квалификации, создающие почву для рефлексии своего педагогического опыта. Приведен опыт Финансового университета при Правительстве России по реализации образовательных программ в области педагогики, психологии и методики преподавания с использованием современных педагогических технологий.

## Abstract

The article provides a rationale for the need for reflective understanding of the professional activities of university teachers in close connection with reforms in the field of higher education. Effective forms of organizing teacher training in the system of advanced training are described, creating the basis for reflecting on their pedagogical experience. The experience of the Financial University under the Government of the Russian Federation in implementing educational programs in the field of pedagogy, psychology and teaching methods using modern pedagogical technologies is given.

**Ключевые слова:** рефлексия педагогической деятельности, дополнительное профессиональное образование, повышение квалификации специалистов, педагогическое мастерство, андрагогика.

**Keywords:** reflection of pedagogical activity, additional professional education, advanced training of specialists, pedagogical skills, andragogy.

На современном этапе деятельности российской образовательной системы, высшая школа как ее ведущее звено, вновь переживает этап глобальных реформ, которые, к сожалению, не всегда позитивно влияют на ее развитие как социального института, который не только воспроизводит квалифицированные кадровые ресурсы для всех отраслей экономики, но и формирует интеллектуальный потенциал общества.

Все реформаторские изменения нынешнего времени оказывают значительное влияние на деятельность профессорско-преподавательского состава высших учебных заведений, к субъектам которого постоянно повышаются требования: как профессиональные, так и личностные.

В этой связи, у преподавателей возникает необходимость не только качественно осуществлять образовательный процесс, протекающий, порой, в сложных организационных условиях, но и пытаться осмыслить свою профессиональную деятельность, т.е. осуществлять рефлексию. Рефлексия профессионально-педагогической деятельности позволяет, во-первых, оптимизировать свою работу, а во-вторых, избежать эмоционального выгорания и профессионально-личностных деформаций.

Эффективным инструментом в процессе рефлексивного познания может стать система дополнительного профессионального образования в части реализации программ повышения квалификации, т.к. дидактически правильно организованный процесс обучения может способствовать осмыслению педагогического труда и повышению качества преподавания.

Традиционными образовательными технологиями являются лекционные занятия в очном формате их проведения со слушателями, которые, по окончанию цикла лекций, готовят контрольные работы и проходят мероприятия по итоговой аттестации по курсу. Как показывает педагогический опыт и проведенные научные исследования в области андрагогики [2, 4, 5], данные формы обучения имеют, как правило, достаточно низкий образовательный эффект, который обусловлен высокой рабочей занятостью преподавателей, отсутствием мотивации к тематике программы повышения квалификации ввиду отсутствия ее ориентации на практические умения, а также отсутствие обратной связи и диалога с лектором.

Г.А. Игнатьева и О.В. Тулупова [1] отмечают необходимость использования в процессе обучения взрослых слушателей инновационных методов преподавания, которые, в том числе, способствовали бы и осуществлению рефлексии своей профессиональной деятельности. Такими

формами проведения занятий может быть проектное, проблемное и модульное, дистанционное и интерактивное обучение, кейс-технологии, творческие мастерские и др., которые в сочетании с диалоговыми методами позволяют активизировать познавательную и творческую активность слушателей программ, помочь им в решении конкретных проблем образовательной практики со студентами.

В Финансовом университете при Правительстве Российской Федерации в течение многих лет реализуются современные технологии обучения в системе дополнительного профессионального образования. Институт корпоративного обучения (г. Москва) реализует в течение каждого учебного года множество актуальных образовательных программ повышения квалификации, которые доступны для прохождения всем штатным преподавателям и сотрудникам на безвозмездной основе.

Так, в Финуниверситете ежегодно реализуется программа «Инновации в педагогике, психологии, методиках преподавания в современной высшей школе», которая проходит в очном режиме с применением дистанционных технологий (вебинары с подключением). О современных моделях преподавания и воспитания в высшей школе с учетом последних исследований в области психолого-педагогических наук рассказывают ведущие ученые университета. В процессе проведения вебинаров преподавателями кафедры «Психология и развитие человеческого капитала» также используются методы диалога и самодиагностики педагогической деятельности слушателей в режиме реального времени, что помогает педагогам по новому взглянуть на привычную работу.

Обучиться азам преподавательской деятельности слушатели могут на программах «Педагогический работник высшего образования: ведение в профессию», «Педагог высшего образования», «Педагог среднего профессионального образования» в процессе которых слушателям даются основы педагогической теории и практики – дидактики, теории воспитания, современных технологий, систем и методов ведения учебного процесса.

Актуальные вопросы организации воспитательной работы со студентами и наставничества рассматриваются на программах «Преподаватель. Лидер. Наставник», «Эффективная воспитательная работа в вузе: на пути из педагога в наставники» [3].

Обучение навыкам инклюзивного сопровождения обучающихся и пониманию психологических основ обучения и юношеского возраста студентов проходит по курсам «Особенности организации образовательного процесса и доступной среды для обучающихся с инвалидностью и ограниченными возможностями здоровья в образовательной организации», «Психология профессионального самоопределения личности», «Профилактика рисков в студенческой среде и развитие психологической устойчивости личности».

Большая часть программ реализуется в дистанционном формате. Преподаватели могут обучаться в удобное время, в своем индивидуальном темпе работы, смотреть видеолекции, знакомиться с презентациями по теме лекционных занятий и использовать эти материалы в своей работе со студентами.

Преподаватели Уральского филиала активно вовлечены в обучение по программам дополнительного профессионального образования Финуниверситета, что дает им возможность обновлять предметно-специальные и психолого-педагогические знания.

Имеющаяся педагогическая база опыта университета в лице института корпоративного обучения позволяет преподавателям сделать шаг вперед на пути рефлексии своей профессиональной деятельности, обеспечить эффективность реализации основных профессиональных образовательных программ бакалавриата и магистратуры, узнать новое о инновациях в педагогике и психологии, тем самым повышая качество вузовской подготовки.

## Список литературы

1. Игнатьева, Г.А. Дополнительное профессиональное образование в проекции инновационного развития образования взрослых / Г.А. Игнатьева,

О.В. Тулупова // Mediterranean Journal of Social Sciences. – 2015. – December. – Vol. 6. – № 6. – Supplement 5. Special edition. – pp. 178–186.

2. Кандаурова, А.В. Повышение квалификации педагогов в условиях изменений социального взаимодействия: автореферат дис. ... доктора педагогических наук: 13.00.08 / Кандаурова Анна Валерьевна; Московский педагогический государственный университет. – Москва, 2020. – 40 с.

3. Лазарев, А.И. Непрерывное онлайн-образование как фактор повышения профессиональной компетентности преподавателей высшей школы / А.И. Лазарев // Современный урок. – 2024. – 4 августа. – Режим доступа: https://www.1urok.ru/categories/1/articles/79385 (Дата обращения: 05.05.2025).

4. Панарина, С.С. Педагогические условия организации совместной учебной деятельности взрослых в системе дополнительного профессионального образования: автореферат дис. ... кандидата педагогических наук: 13.00.08 / Панарина Светлана Сергеевна; Воронежский государственный университет. – Воронеж, 2017. – 24 с.

5. Трубин, Г.А. Современное дополнительное профессиональное образование взрослых: социологический анализ: автореферат дис. ... кандидата социологических наук: 22.00.04 / Трубин Глеб Александрович; Тюменский государственный университет. – Тюмень, 2013. – 26 с.

**А.И. ЛАЗАРЕВ, С.И. ПАНЬКИН**
Уральский филиал Финансового
университета при Правительстве РФ

**A.I. LAZAREV, S.I. PANKIN**
Ural branch of the Financial University
under the Government of the Russian Federation

## В.И. СОРОКУН – ВРАЧ, ОРГАНИЗАТОР ЗДРАВООХРАНЕНИЯ: ВКЛАД В НАУКУ И РАЗВИТИЕ САНАТОРНО-КУРОРТНОЙ СЛУЖБЫ ЧЕЛЯБИНСКОЙ ОБЛАСТИ

# V.I. SOROKUN – DOCTOR, HEALTHCARE ORGANIZER: CONTRIBUTION TO SCIENCE AND DEVELOPMENT OF SANATORIUM AND RESORT SERVICE OF THE CHELYABINSK REGION

**Аннотация**

В статье раскрываются этапы жизненного и профессионального пути организатора курортного здравоохранения Челябинской области, доктора медицинских наук, Заслуженного врача РСФСР Валерия Ивановича Сорокуна (1941 – 2021). Особое внимание акцентируется на периоде деятельности в качестве главного врача санатория «Кисегач», а также на его вкладе в медицинскую науку.

**Abstract**

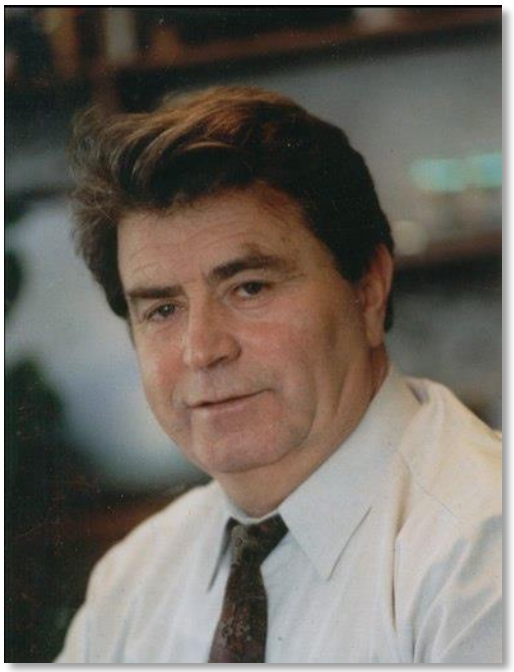
The article reveals the stages of the life and professional path of the organizer of resort healthcare in the Chelyabinsk region, Doctor of Medical Sciences, Honored Doctor of the RSFSR Valeriy Ivanovich Sorokun (1941 – 2021). Particular attention is focused on the period of activity as the chief physician of the «Kisegach» sanatorium, as well as on his contribution to medical science.

**Ключевые слова:** Сорокун Валерий Иванович, история санаторного дела, история медицины Челябинской области, санаторий «Кисегач», курортная валеология.

**Key words:** Sorokun Valeriy Ivanovich, history of sanatorium business, history of medicine in the Chelyabinsk region, sanatorium «Kisegach», resort valeology.

Уже более 100 лет в Челябинской области функционирует санаторно-курортный комплекс, который несет важную социальную функцию – оказание медицинской помощи по оздоровлению городского и сельского населения, профилактика возникновения заболеваний, а также реакционное обеспечение граждан трудоспособного возраста [8, с. 11–13].

Успешность медицинской деятельности функционирования санаторной службы, представленной в форме санаториев, курортов и домов отдыха в заповедных зонах Челябинской области, во многом обусловлена работой высококвалифицированного медицинского персонала и организаторов здравоохранения. Одним из ярких представителей санаторной медицины Южного Урала по праву можно считать доктора медицинских наук Валерия Ивановича Сорокуна.



В.И. Сорокун родился 6 декабря 1941 г. в Казахстане, в селе Новошумное, находящиеся в Федоровском районе Кустанайской области.

В 1965 г. окончил Челябинский государственный медицинский институт по специальности «Лечебное дело». По распределению был направлен в больницу села Усть-Багаряк Кунашакского района Челябинской области в качестве хирурга. Профессионализм, любовь к людям и самоотдача молодого врача дали о себе знать. Уже через три месяца В.И. Сорокун был переведен на должность главного врача сельской больницы [3, с. 189].

С 1971 г. началась карьера Валерия Ивановича в санаторной службе, которой он посвятит всю свою жизнь. В том же году был назначен на должность главного врача санатория «Еловое».

В 1983 г. В.И. Сорокун возглавил санаторий «Кисегач», находящийся на южном берегу одноименного озера. Санаторий был создан в 1926 г. и уже тогда был известной здравницей Южного Урала. В годы Великой Отечественной войны на базе санатория функционировал нейрохирургический эвакуационный госпиталь для раненных солдат. Здесь же работал коллектив эвакуированного из Москвы Всесоюзного института экспериментальной медицины им. А.М. Горького, который проводил научные исследования в области нейропсихологии.

Среди них был известнейший советский ученый-психолог, доктор медицинских и психологических наук, академик Александр Романович Лурия (1902 – 1977) [2, с. 801].

Под руководством В.И. Сорокуна санаторий многие десятилетия успешно работал. Учреждение стало специализироваться на лечении заболеваний с нарушениями кровообращения головного мозга, сердечно-сосудистой и нервной системы, опорно-двигательного аппарата.

Усилиями Валерия Ивановича в 1990-е – начале 2000-х гг. в значительной степени была укреплена материально-техническая база санатория: проведен капитальный ремонт всех корпусов, облагорожена прилегающая территория, открыты сауна, бассейн, тренажерный зал, теннисный корт, фитобар [1, с. 214–215]

При этом, В.И. Сорокун был талантлив не только как врач и менеджер в системе здравоохранения, но также как и ученый. Свой интеллектуальный потенциал он смог реализовать в процессе подготовки и защиты сначала кандидатской, а затем докторской диссертаций.

В 2000 г. успешно защитил диссертацию по научной специальности «Социальная гигиена и организация здравоохранения» на тему: «Социальный маркетинг и курортная валеология как основа совершенствования санитарно-курортной помощи в современных условиях» (научные руководители – доктора медицинских наук, профессора Розенфельд Лариса Григорьевна, Куценко Геннадий Иванович) [6].

В диссертации Валерий Иванович проанализировал проблемы санаторно-курортных организаций России, многие из которых не смогли адаптироваться в кризисный период жизни государства, очутившегося в новых социально-экономических реалиях. В ходе реализации медико-социального маркетингового научного исследования В.И. Сорокуном была определена потребность населения в санаторно-курортной помощи, разработана организационно-функциональная модель совершенствования курортной службы.

Исследование проводилось через призму социально-психологической и рекреационно-валеологической теории и методологии. Кроме того, именно Валерий Иванович впервые ввел в научный оборот термин «Курортная валеология» [6, с. 4]. Содержательная насыщенность научно-практических подходов в области медицины, маркетинга, социологии и психологии, сделали диссертационное исследование В.И. Сорокуна действительно ценным для профессионального сообщества.

Продолжение научных изысканий Валерия Ивановича осуществилось в 2003 г. защитой диссертации на тему «Научное обоснование здоровьеформирующих технологий в здравоохранении» [5] под руководством доктора медицинских наук, профессора, Заслуженного деятеля науки РСФСР, отличника здравоохранения СССР Ларисы Григорьевны Розенфельд (научная специальность «Общественное здоровье и здравоохранение»).

В работе был проведен подробный теоретический обзор научных источников по вопросам деятельности санаторно-курортной службы в сохранении и восстановлении индивидуального и общественного здоровья граждан, проанализирована динамика заболеваемости жителей г. Челябинска и Челябинской области и факторы, влияющие на сохранение здоровья; проведен маркетинговый анализ потребности населения в биосоциальных технологиях в условиях курорта. В практической части исследования описаны возможности санатория «Кисегач» в формировании здоровья и повышения качества жизни пациентов на основе организационно-аналитической модели здоровьеформирующих технологий [5, с. 2–3].

В том же 2003 г. по результатам докторский диссертации в Челябинском полиграфическом объединении «Книга» вышла в свет монография «Здоровьесохранные технологии в здравоохранении» (под научной редакцией Л.Г. Розенфельд). Рецензентами издания выступили Подлужная Мария Яковлевна – заведующий кафедрой общественного здоровья и здравоохранения Пермской государственной медицинской академии и Калев Олег Федорович –

заведующий кафедрой госпитальной терапии и семейной медицины Челябинской государственной медицинской академии [4, с. 4].

Активная научная деятельность В.И. Сорокуна и сотрудничество с Челябинской государственной медицинской академией (ныне – Южно-Уральский государственный медицинский университет) позволили создать на базе санатория научно-исследовательский институт здоровья, который он возглавлял с 2003 г. на общественных началах [3, с. 189].

В.И. Сорокун также активно участвовал в общественно-политической жизни г. Чебаркуля, являясь с 1974 по 1992 гг. депутатом городского совета депутатов.

В дополнение к талантам Валерия Ивановича Сорокуна следует отметить его способность к писательству, он был автором многих литературно-художественных произведений и поэтических сборников.

За многолетний труд и активную профессиональную жизнь был удостоен званий Заслуженного врача РСФСР (1988), Почетного гражданина Челябинской области (2011) и члена-корреспондента Международной академии общественных наук (2007), а также награжден орденом «За заслуги перед Отечеством» II степени, орденом «За обустройство земли Российской» (2007), медалью «За заслуги в развитии курортного дела» (1998) [3, с. 189].

Таким образом, жизненный и профессиональный путь Валерия Ивановича Сорокуна является яркой страницей в истории медицины Южного Урала. Он был человеком большого масштаба в здравоохранении, науке, управлении и общественной жизни.

Ушел из жизни 9 января 2021 г. на 80-м году жизни. Похоронен в г. Чебаркуле. Дело отца в руководстве санаторием «Кисегач» продолжает его сын – кандидат медицинский наук Иван Валерьевич Сорокун [7].

**Список литературы**

1. Богуж, Е.Л. Кисегач / Е.Л. Богуж // Челябинская область: энциклопедия, т. 3 / Главный редактор К.Н. Бочкарев. – Челябинск: Каменный пояс, 2008. – С. 214–215.

2. Запевалова, Т.В. Лурия Александр Романович / Т.В. Запевалова, Е.В. Карманова // Челябинская область: энциклопедия, т. 3 / Главный редактор К.Н. Бочкарев. – Челябинск: Каменный пояс, 2008. – С. 800–801.

3. Зернов, В.Н. Сорокун Валерий Иванович / В.Н. Зернов // Челябинская область: энциклопедия, т. 6 / Главный редактор К.Н. Бочкарев. – Челябинск: Каменный пояс, 2008. – С. 189.

4. Сорокун, В.И. Здоровьесохранные технологии в здравоохранении / В.И. Сорокун; под редакцией Л.Г. Розенфельд. – Челябинск: Книга, 2003. – 239 с.: ил

5. Сорокун, В.И. Научное обоснование здоровьеформирующих технологий в здравоохранении: диссертация ... доктора медицинских наук: 14.00.33 / Сорокун Валерий Иванович. – Москва, 2004. – 312 с.

6. Сорокун, В.И. Социальный маркетинг и курортная валеология как основа совершенствования санаторно-курортной помощи в современных условиях: автореферат дис. ... кандидата медицинских наук: 14.00.33 / Сорокун Валерий Иванович. – Уфа, 2000. – 27 с.

7. Сорокун, И.В. Алкогольные отравления: комплексное медико-социальное исследование: автореферат дисс. ... кандидата медицинских наук: 14.00.33 / Сорокун Иван Валерьевич. – Оренбург, 1999. – 24 с.: ил.

8. Страна здоровья: курорты Челябинской области / Составитель А.П. Моисеев. – Челябинск: Рифей, 2000. – 240 с.: ил.

**Ю.В. ЛЫСЕНКО**
Уральский филиал Финансового
университета при Правительстве РФ

**М.В. ЛЫСЕНКО**
Санкт-Петербургский государственный
лесотехнический университет им. С.М. Кирова

**С.Г. КАТКОВА**
Уральский филиал Финансового
университета при Правительстве РФ

**Yu. V. LYSENKO**
Ural branch of the Financial University under
the Government of the Russian Federation

**M.V. LYSENKO**
Saint Petersburg State Forestry Engineering
University named after S. M. Kirov

**S.G. KATKOVA**
Ural branch of the Financial University under
the Government of the Russian Federation

# ВАРИАТИВНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВЫХ ФОРМ ОРГАНИЗАЦИИ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ТОРГОВЫХ ПЛОЩАДКАХ

# VARIABILITY OF ORGANIZATIONAL AND LEGAL FORMS OF ORGANIZATION WHEN CARRYING OUT ACTIVITIES ON TRADING PLACES

**Аннотация**

В статье выявлено, что работа с маркетплейсами может выстраиваться в соответствии с выбранными самой организацией или индивидуальным предпринимателем стратегиями, и отличаться в зависимости от рынка, на котором осуществляет свою деятельность компания. Системный подход к анализу, рассматриваемой темы, позволил выявить преимущества и недостатки предлагаемых государством форм ведения бизнеса, что в дальнейшем позволит в наиболее кратчайшие сроки принимать решения. Отсутствие четкого понимания результатов своей деятельности предпринимателями и организациями не позволит эффективно развивать свой бизнес на новых торговых онлайн-площадках.

**Annotation**

The article reveals that work with marketplaces can be built in accordance with the strategies chosen by the organization or individual entrepreneur, and differ

depending on the market in which the company operates. A systematic approach to the analysis of the topic under consideration made it possible to identify the advantages and disadvantages of the forms of doing business proposed by the state, which will subsequently allow decisions to be made in the shortest possible time. The lack of a clear understanding of the results of their activities by entrepreneurs and organizations will not allow them to effectively develop their business on new online trading platforms.

**Ключевые слова:** маркетплейсы, онлайн-шопинг, ИП, юридические лица, Честный знак.

**Key words:** marketplaces, online shopping, individual entrepreneurs, legal entities, Honest Sign.

В 2022 году в Росси начали проводить эксперимент с вводом новой системы налогообложения, относящейся скорее к вариации упрощенной системы, нежели самостоятельной. Автоматизированная упрощенная система налогообложения (АУСН) рассчитана на упрощение работы малых субъектов бизнеса, освобождая ИП и юридические лица не только от уплаты НДС, но и от практический всей сдачи отчетности, при этом налог рассчитывается не налогоплательщиком, а ФНС – налоговым органом. Для расчета налога, на основании доходов, при выборе системы «Доходы», а также расходов при системе «Доходы минус расходы», налоговый орган запрашивает у торговой площадки данные за месяц. АУСН позволяет налогоплательщикам – ИП и юридическим лицам не уплачивать страховые взносы на сотрудников, что является положительным сигналом для предпринимателей, так как зачастую взносы являются значительной расходной статьей для них. Для работы на данной системе необходимо выполнять следующие условия:

– численность работников до 5 человек;

– остаточная стоимость основных средств составляет 150 млн. руб.:

– совокупный доход за предшествующий год меньше 60 млн. руб.:

– деятельность ИП и компании не запрещена в соответствии с п.2 ст.3 17-ФЗ;

– осуществлять работу исключительно в уполномоченных банках [1].

ИП и юридические лица вправе использовать специфическую систему налогообложения, рассчитанную на производителей только данной категории товаров – единый сельскохозяйственный налог (ЕСХН). Данный льготный налог предоставляет послабление для производителей сельскохозяйственной продукции. Работать на едином ЕСХН разрешено, если доходы более чем на 70% состоят именно из реализации такой продукции. Единый сельскохозяйственный налог до 2025 года включал в себя уплату НДС, теперь до 60 млн. руб. предпринимателям не нужно, при реализации товаров выставлять счет-фактуру, что значительно упрощает жизнь ИП и компаний, а также позволяет оптимизировать расходы.

Маркетплейсы также работают и с юридическими лицами. Выбор системы налогообложения перед компаниями стоит ровно такой же, как и перед ИП, а налоговые ставки неизменны.

«Честный знак» – маркировка товаров, позволяя каждый отдельно взятый товар идентифицировать, а также отследить весь путь продукции от производителя к покупателю. Данная система помогает бороться с подделками и распространяется на следующие категории товаров:

– продукты;

– косметическая продукция, парфюмерия, бытовая химия;

– одежда и обувь;

– фотоаппараты, лампы-вспышки и т.д.

На данный момент маркировка товаров обязательная, не только в магазинах офлайн формата, но и на маркетплейсах. Данной маркировкой занимается селлер самостоятельно. При этом не имеет значения его организационная структура. Даже самозанятый производя товары самостоятельно должен маркировать свою продукцию посредствам системы. По мнению В.В. Махмудова и Ю.А. Салтыковой данная система не только

защищает права потребителей, но также может стимулировать промышленность [2, с. 55]. Такого же мнения придерживается и Д.В. Квятковский, уточняя не только расширения списка маркируемых товаров, но и вовлечение в систему потребителей, для получения обратной связи о качестве товаров [3, с. 237].

В ноябре 2024 года Минэкономразвития России представил законопроект «О платформенной экономике». По мнению Дмитрия Григоренко данный закон пропишет «специальное регулирование деятельности цифровых платформ с целью защитить потребителей и покупателей от покупки несертифицированных и опасных для здоровья товаров, создать удобные сервисы, обеспечить предсказуемость взаимодействия граждан и бизнеса с цифровыми платформами». На данный момент это является одним из ключевых нюансов в работе с маркетплейсами, так как они самостоятельно выдвигают свои требования к селлерам. Данный законопроект в качестве своих целей ставит предсказуемость платформы по отношению к предпринимателям, за счет:

– открытости и прозрачности информации: маркетплейсы должны будут поддерживать постоянную связь с продавцами, для разъяснения и информирования изменений условий сотрудничества;

– постоянность: платформы не смогут в одностороннем порядке изменять условия сотрудничества, связанные с вводом санкций или повышением комиссии, чаще чем 1 раз в триместр;

– надзор над ценами: платформы будут не вправе снижать цены на товары без согласования с продавцом, также содействие при проведении акций станет строго добровольным по отношении к селлеру;

– учет: предприниматели, осуществляющие свою деятельность на платформе, будут иметь возможность получения актов сверки с платформой в течении недели [4].

Также изменения коснутся и покупателей, давая гарантию качественного товара, огораживая по средством проверки через госреестр, нелегальных продавцов. Помимо этого, размещение товаров, имеющих маркировку и

сертификаты станет невозможным, что также оберегает потребителей от контрафактной и некачественной продукции. Рассматриваются элементы для обеспечения технической стороны вопроса при возврате продукции ненадлежащего качества. Планируется не только увеличение скорости обработки жалоб, но также и доступность для обычного покупателя, возврата [4].

Работать с маркетплейсами могут все формы бизнеса, разрешенные государством – юридические лица, индивидуальные предприниматели и самозанятые. При этом каждая из форм имеет свои преимущества и недостатки.

Самозанятый самый простой из представленных вариантов не только из-за отсутствия отчетности, но также и малый процент, которым облагается доход физического лица, позволяет ему эффективно использовать результаты своего труда.

При этом минусы также являются важными факторами при выборе формы бизнеса. Во-первых, ограничение по доходу в 2,4 миллиона рублей ограничивает предпринимателя в объемах продаж, не позволяя предпринимателям работать максимально эффективно. Во-вторых, продавать самозанятый вправе только ту продукцию, которую он сам изготовил или доработал частично готовый товар. В-третьих, сама система самозанятости предполагает работу без дополнительной рабочей силы. В-четвертых, необходимо заранее определить не только нишу, но и количество продукции на продажу с понятной политикой ценообразования. Себестоимость уникального товара, выполненного на всех этапах производства ручным образом, гораздо выше аналогов, что при условии ограничения дохода ставит самозанятого в подвешенное состояние. Если самозанятый не сможет удовлетворять спрос потребителей на свой товар, то его рейтинг на маркетплейсе опуститься, и в дальнейшем не позволит выходить на тот же уровень заработка. Если самозанятый превысит потолок дохода, то он автоматически слетает с налога на профессиональную деятельность (НПД) и будет вынужден самостоятельно уплатить подоходный налог – НДФЛ на сумму превышения. Поэтому если

самозанятый хочет работать с НПД, то лучшим решением будет открыть ИП, которое также можно совмещать с данным налогом.

Индивидуальный предприниматель в отличие от самозанятого имеет несколько больше преимуществ, не только в рамках НПД, но и при выборе другой доступной системы налогообложения. Рассматривая налог на профессиональный доход, хотелось бы отметить, что ИП может не только получать лицензии, но также и открывать расчетные счета, с последующим подключением эквайринга и регистрации онлайн-кассы. В целом маркетплейсы отдают больше предпочтений работе с ИП, нежели с самозанятыми, это связано с тем, что в некоторых случаях тяжело определить какая продукция относится выполнена в рамках полного цикла производства, или же имеет кардинальные изменения от первоначального варианта товара. Такое соотнесение товаров по этим двум категориям связано с политикой как маркетплейсов, так и государства в рамках борьбы с контрафактной и некачественной продукцией.

ИП может не ограничивать себя рамками дохода в 2,4 млн. руб., а выбрать другую систему налогообложения, с более расширенными возможностями.

Упрощенная система налогообложения наиболее популярна среди ИП. В отличие от НПД предприниматель может в зависимости от своих потребностей выбрать один из двух вариантов объекта налогообложения: «Доходы» или «Доходы минус расходы». Такое право выбора позволяет предпринимателям возможность более эффективного и быстрого развития собственного дела. «Доходы» на УСН подходят тем предпринимателям, которые имеют низкую себестоимость товаров, например при перепродаже, которая в данном случае разрешена. «Доходы за вычетом расходом» – наоборот, подойдут ресурсозатратным производствам, при изготовлении собственного продукта. Также на «упрощенке» предприниматель имеет право брать сотрудников на работу, что при самостоятельном производстве более эффективно, нежели в случае с самозанятым, работающим в единственном лице. До 2025 года «упрощенцы» не платили налог на добавленную стоимость (НДС), что в

несколько раз упрощало жизнь предпринимателей. Но с 1 января 2025 года все ИП и юридические лица обязаны исчислять и уплачивать данный налог, при условии превышения первого лимита по доходу в 60 млн. руб. Если доход за 2024 год находится в пределах от 60 до 250 млн. руб., то ставка НДС, без права вычета входного НДС, составит 5%. В промежутке от 250 до 450 млн. руб. ставка 7%, также без права вычета. При этом право вычета получить можно, если индивидуальный предприниматель или юридическое лицо не применяет право пониженной ставки, а процент НДС равен либо 10, либо 20, в зависимости от категории товаров.

Также, в качестве выбора системы налогообложения индивидуальным предпринимателям предлагается патентная система налогообложения (ПСН). При этом данная система не подходит предпринимателям, желающим осуществлять свою деятельность исключительно на торговых интернет-площадках. Это запрещено Налоговым Кодексом в п. 1 ч. 3 ст. 346.43. При этом если ИП имеет не только виртуальный магазин, но и физический, то права применять патент за ним сохраняется, с условием того, что он также находится на УСН.

**Список литературы**

1. Автоматизированная упрощенная система налогообложения URL: https://ausn.nalog.gov.ru/ (Дата обращения 12.06.2025).

2. Махмудов В.В., Салтыкова Ю.А. Внедрение системы обязательной маркировки товаров «Честный знак» // Бизнес-образование в экономике знаний. 2023. №2. С. 54 – 56.

3. Квятковский Д.В. Влияние внедрения системы маркировки ЕГАИС «Честный знак» на оборот контрафакта в России // Юридическая наука. 2023. №11. С. 236 – 239.

4. Новые правила работы с маркетплейсами: что изменит новый закон о платформенной экономике URL: https://www.opora.ru/news/events/novye-pravila-raboty-s-marketpleysami-chto-izmenit-novyy-zakon-o-platformennoy-ekonomike/ (Дата обращения 12.06.2025).

**И.Ю. МАКЕЕВА, С.И. ПАНЬКИН**
Уральский филиал Финансового
университета при Правительстве РФ

**I.Yu. MAKEEVA, S.I. PANKIN**
Ural branch of the Financial University under
the Government of the Russian Federation

# РАБОТА АНТИКОРРУПИОННОЙ КОМИССИИ ПРИ ПРОВЕРКЕ ГРАЖДАН, ПРЕТЕНДУЮЩИХ НА ДОЛЖНОСТЬ СУДЬИ

# THE WORK OF THE ANTI-CORRUPTION COMMISSION IN CHECKING CITIZENS APPLYING FOR THE POSITION OF JUDGE

**Аннотация**

В настоящей статье рассматривается работа антикоррупционной комиссии федеральных судов общей юрисдикции и федеральных арбитражных судов при проверке граждан, претендующих на должность судьи, анализируются основные механизмы работы комиссии, освещается важность роли комиссии в обеспечении прозрачности и эффективности работы судов.

**Annotation**

This article examines the work of the anti-corruption commission of the federal courts of general jurisdiction and federal arbitration courts when checking citizens applying for the position of judge, analyzes the main mechanisms of the commission's work, and highlights the importance of the role of the commission in ensuring the transparency and efficiency of the courts.

**Ключевые слова:** антикоррупционная комиссия, федеральный суд, кандидат на должность судьи.

**Keywords:** anti-corruption Commission, federal Court, candidate for the position of judge.

Актуальность темы работы антикоррупционной комиссии неоспорима в современном обществе. Коррупция в судебной системе может привести к нарушению законов, неправосудию, а также серьезно подорвать доверие граждан к правосудию и демократическим институтам.

Антикоррупционная комиссия играет важную роль в борьбе с коррупцией и обеспечении прозрачности и законности в судебной системе. Эта комиссия следит за соблюдением этических норм судьями, принимает меры по предотвращению конфликта интересов, проводит анализ и расследование случаев коррупции в судебной сфере.

Благодаря работе антикоррупционной комиссии удается выявлять, предотвращать и пресекать коррупционные проявления в судах, что способствует улучшению качества правосудия и повышению доверия граждан к судебной системе.

Таким образом, тема работы антикоррупционной комиссии является крайне актуальной и важной для обеспечения правовой государственности и защиты прав граждан.

Цель исследования является рассмотрение особенностей работы антикоррупционной комиссии федеральных судов общей юрисдикции и федеральных арбитражных судов при проверке граждан, претендующих на должность судьи.

Методы исследования:

– Теоретические методы: анализ, синтез, системный подход, дедукция, индукция.

– Специальные методы: контент-анализ.

**Обсуждение.** На территории всего геополитического пространства и на территории Российской Федерации остро стоит проблема коррупции в органах власти, в том числе и в судебных органах различного уровня. Все государства без исключения ведут плотную работу по улучшения сложившейся ситуации.

Исторически на территории России велась усиленная работа по противодействию такому явлению, как коррупция, в том числе в судебных

органах, к примеру, в первой половине XX века прокуратурой были выявлены случаи коррупции в различных регионах СССР, а также в Верховных Судах СССР и РСФСР, помимо этого, были раскрыты преступные сообщества судей, которые получали взятки в крупном и особо крупном размере при помощи адвокатов [3].

На сегодняшний день, количество коррупционных преступлений среди судей остается на высоком уровне, так по данным издательства «ТАСС» по состоянию на с 2016 по 2022 год, количество уголовных дел за получение взятки судьями составило 99 [2].

Статистика коррупции в судейской среде по данным Судебного департамента (2020–2024 гг.) [8]:

– 2020–2022 гг.: рост дел о взятках судьями (пик в 2021 г. – +15% к 2020 г.);

– 2023–2024 гг.: снижение на 8% (связывают с ужесточением проверок Антикоррупционными комиссиями и внедрением Приказа №226);

– Типичные преступления:

– Получение взятки за вынесение благоприятного решения (ст. 290 УК РФ) – 67% дел;

– Злоупотребление полномочиями (ст. 285 УК РФ) – 22% дел.

Таблица №1. «Динамика коррупционных дел в отношении судей»

| **Год** | **Число возбужденных дел** | **Ключевые регионы-лидеры** |
|---|---|---|
| 2020 | 87 | Москва, Краснодарский край |
| 2021 | 100 (+15%) | Московская область, Свердловская область |
| 2022 | 95 (-5%) | Ростовская область, Татарстан |
| 2023 | 85 (-10%) | Санкт-Петербург, Челябинская область |
| 2024 (I полугодие) | 41 | Башкортостан, Самарская область |

Вышеприведенный пример указывает на то что, коррупционная составляющая судейского сообщества на данный момент является максимально негативным проявлением, оно посягает на все слои государственного устройства, которая в свою очередь нарушает права человека и гражданина, в

следствие, чего приводит к бесполезности данного органа в целом. Данная ситуация будет складываться из-за того что, у населения пропадет вера в судебное устройство, так как они не смогут восстановить свои нарушенные права, данное явление приведет к тому, что граждане будут прибегать к самосуду, при этом, будет происходить заметное увеличение количества преступных сообществ, так как данными организациями будет чувствоваться их безнаказанность, и все их проблемы можно будет решить через коррумпированных судей [4].

В настоящее время отечественным законодателем принимаются различные нормативно-правовые акты в области профилактики и противодействию коррупции, к примеру, в 2008 году был принят Федеральный закон № 273-ФЗ «О противодействию коррупции», согласно которому устанавливаются основополагающие принципы в области противодействия и профилактики коррупционных составляющих, а так же основы правового и организационного предупреждения, профилактики и противодействия, а так же минимизацией как самих коррупционных проявлений а также ликвидации их последствий [9].

Согласно данному закону государственным и муниципальным служащим, в том числе и судьям, и кандидатам на должность судьи запрещено иметь счета или вклады в иностранных банках, которые расположены за пределами Российской Федерации.

В соответствии с Законом РФ от 26.06.1992 № 3132-1 «О статусе судей в Российской Федерации» по мимо вышеназванного, судьям запрещено:

– принадлежать к политическим партиям, материально поддерживать их, а также принимать участие в их акциях;

– публично выражать свое отношение к каким-либо партиям и общественным объединениям;

– заниматься предпринимательской деятельностью;

– заниматься какой-либо предпринимательской деятельностью за исключением случаев предусмотренных данный нормативно-правовым актом;

– иметь гражданство иностранного государства и др. [1].

Для контроля за соблюдением данных запретов в 2012 году был издан Приказ Судебного департамента при Верховном суде № 117 «О мерах по профилактике коррупции в Судебном департаменте при Верховном суде Российской Федерации» [5] согласно которому, помимо иных полномочий антикоррупционная комиссия при Судебном департаменте при Верховном суде РФ координирует деятельность комиссий по противодействию коррупции в аппаратах федеральных судов общей юрисдикции, федеральных арбитражных судов и в управлениях Судебного департамента в субъектах Российской Федерации.

Методическими рекомендациями по организации работы по предупреждению коррупционных правонарушений в аппарате федерального суда общей юрисдикции, федерального арбитражного суда, установлено, что данная комиссия проводит антикоррупционную проверку граждан претендующих на замещения должности судьи [7].

В соответствии с Приказом Судебного департамента при Верховном Суде РФ от 31.10.2023 № 226 «Об утверждении Положения о представлении гражданами, претендующими на замещение должностей федеральной государственной гражданской службы в федеральных судах общей юрисдикции и федеральных арбитражных судах, в управлениях Судебного департамента в субъектах Российской Федерации, и федеральными государственными гражданскими служащими, замещающими должности федеральной государственной гражданской службы в федеральных судах общей юрисдикции и федеральных арбитражных судах, в управлениях Судебного департамента в субъектах Российской Федерации, сведений о своих доходах, расходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера, а также сведений о доходах, расходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера супруги (супруга) и несовершеннолетних детей» гражданин, который претендует на замещение должности гражданской службы в федеральных судах общей юрисдикции и федеральных арбитражных судах обязан предоставить

сведения о своих доходах полученных от всех источников (включая доходы по предыдущему месту работы или месту замещения выборной должности, пенсии, стипендии и т.д.) за календарных год, предшествующий году подачи таких документов, по мимо данных сведений, кандидат на должность судьи обязан указать  о находящейся в собственности все имущество (которое подлежит обязательной государственной регистрации), дополнительно обязан указать все сведения о ценных бумагах, вкладах в банкам и о кредитных обязательствах, размер которых на момент подачи сведений составляют более 500 тысяч рублей. [9].

Помимо вышеуказанного, гражданин, который претендует на должность судьи (далее – кандидат) обязан так же предоставить сведения о доходах супруги (супруга), а также несовершеннолетних детей, полученных от всех источников, а также о собственности.

Антикоррупционная комиссия в судах общей юрисдикции, федерального арбитражного суда проверяет полноту и правильность заполнения представленных сведений, проводит проверку с целью подтверждения или опровержения представленных сведений, посредством рассылки запросов в органы государственной власти, в такие как ФСБ России, Федеральная налоговая служба, МВД России, и т.д.

Помимо этого, в работу антикоррупционной комиссии, которая рассматривает кандидата на должность судьи проводит проверку представленных документов, к примеру, направляет запрос в образовательное учреждение, выдавшее диплом о высшем юридическом образовании и/или удостоверение кандидата/доктора юридических наук.

По итогам проведенной антикоррупционной проверки представленных документов и сведений Антикоррупционная комиссия в судах общей юрисдикции, федерального арбитражного суда выносит одно из следующих решений:

– разрешение на поступление на государственную службу;

– отказ в поступлении на государственную службу.

Таким образом, проведение данной процедуры необходимо для выявления коррупционной опасности кандидата, с целью недопущения увеличения коррупциогенности судебной системы.

На основании проведенного исследования, мы пришли к выводу, что Антикоррупционная комиссия в судах общей юрисдикции, федерального арбитражного суда проводит тщательную работу в части отбора граждан, претендующих на должность судьи. По результатам работы антикоррупционной комиссии можно сделать вывод, что она эффективно борется с коррупцией и принимает меры для предотвращения возможных случаев коррупции в судебной системе. Работа комиссии направлена на поддержание прозрачности и непредвзятости в принятии судебных решений, что способствует укреплению доверия к судебной системе, ее эффективная работа – это не просто соблюдение формальных процедур, а глубокий анализ репутационных и коррупционных рисков, которые могут скомпрометировать судебную власть в будущем. Однако, для достижения полной эффективности необходимо постоянное мониторинг и анализ деятельности комиссии, а также совершенствование механизмов противодействия коррупции в судебной системе.

**Список литературы**

1. Закон Российской Федерации от 26.06.1992 № 3132-1 «О статусе судей в Российской Федерации» // «Ведомости СНД и ВС РФ», 30.07.1992, №30, ст.1792.

2. Издательство «ТАСС» // Официальный сайт. – Режим доступа: https://tass.ru/proisshestviya/16450225 (дата обращения: 09.06.2025).

3. Макеева, И.Ю. Борьба с коррупцией в судебных органах России в первой половине XX века / И.Ю. Макеева, С.И. Панькин // Бизнес и общество. 2023. 4 (40).

4. Макеева, И.Ю. Проблемы и особенности профилактики коррупции в судебной системе Российской Федерации / И.Ю. Макеева, С.И. Панькин // Социально-экономическое развитие региона: инновационные инструменты и

цифровые технологии. Сборник материалов XXVIII Всероссийской научной практической конференции (с международным участием). С. 320.

5. Методические рекомендации по организации работы по предупреждению коррупционных правонарушений в аппарате федерального суда общей юрисдикции, федерального арбитражного суда // Второй Арбитражный апелляционный суд: официальный сайт. – Режим доступа: https://2aas.arbitr.ru/protivodejstvie-korrupcii/metodmat/preduprezhdenie-korrupcionnyh-pravonarushenij (дата обращения: 09.06.2025).

6. Приказ Судебного департамента при Верховном Суде РФ от 01.06.2012 № 117 «О мерах по профилактике коррупции в Судебном департаменте при Верховном Суде Российской Федерации» // «Бюллетень актов по судебной системе», № 6, июнь, 2013.

7. Приказ Судебного департамента при Верховном Суде РФ от 31.10.2023 № 226 «Об утверждении Положения о представлении гражданами, претендующими на замещение должностей федеральной государственной гражданской службы в федеральных судах общей юрисдикции и федеральных арбитражных судах, в управлениях Судебного департамента в субъектах Российской Федерации, и федеральными государственными гражданскими служащими, замещающими должности федеральной государственной гражданской службы в федеральных судах общей юрисдикции и федеральных арбитражных судах, в управлениях Судебного департамента в субъектах Российской Федерации, сведений о своих доходах, расходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера, а также сведений о доходах, расходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера супруги (супруга) и несовершеннолетних детей» // Журнал «Судья», №1-2024: Официальный сайт. – Режим доступа: https://newtech.legal/cabinet/catalog/sudya/6151/ (дата обращения: 09.06.2025).

8. Судебный департамент при Верховном суде Российской Федерации // Официальный сайт. – Режим доступа: https://cdep.ru/?id=150 (дата обращения: 09.06.2025).

9. Федеральный закон Российской Федерации от 25.12.2008 № 273-ФЗ «О противодействии коррупции» // Парламентская газета, № 90, 31.

**А.С. МАРТЕМЬЯНОВА, А.В. ДУБЫНИНА**
Уральский филиал Финансового
университета при Правительстве РФ

**A.S. MARTEMYANOVA, A.V. DUBYNINA**
Ural branch of the Financial University under
the Government of the Russian Federation

## КОРПОРАТИВНАЯ ОТЧЕТНОСТЬ: ТРЕБОВАНИЯ И ЗНАЧЕНИЕ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ

## CORPORATE REPORTING: REQUIREMENTS AND IMPORTANCE AT THE CURRENT STAGE OF ECONOMIC DEVELOPMENT

**Аннотация**

В статье рассматриваются актуальные вопросы, связанные с возрастанием роли корпоративной отчетности на современном этапе экономического развития. Исследование демонстрирует возможности, преимущества и функции корпоративной отчетности в современной российской реальности. Результаты анализа моделей корпоративной отчетности региональных компаний выявили значительные резервы ее совершенствования.

**Annotation**

The article examines current issues related to the growing role of corporate reporting at the current stage of economic development. The study demonstrates the possibilities, advantages and functions of corporate reporting in modern Russian reality. The results of the analysis of corporate reporting models of regional companies revealed significant reserves for its improvement.

**Ключевые слова:** финансовое положение, кодекс, корпоративная отчетность, модели корпоративной отчетности, преимущества

**Key words:** inancial position, code, corporate reporting, corporate reporting models, advantages

В условиях стремительных изменений глобальной экономики, усиления конкуренции и роста требований к транспарентности бизнеса, возрастает значимость качественной корпоративной отчетности как ключевого инструмента взаимодействия между организацией и её заинтересованными сторонами. Корпоративная отчетность сегодня выполняет не только функцию фиксации финансовых результатов, но и становится важным элементом стратегического управления, отражая как экономические показатели, так и нефинансовые аспекты деятельности компаний.

Современные требования к корпоративной отчетности формируются под влиянием международных стандартов, цифровизации бизнеса, а также усиливающегося давления со стороны инвесторов, регуляторов и общества в целом. В связи с этим особую актуальность приобретает изучение роли корпоративной отчетности в обеспечении устойчивого развития организаций, повышения их инвестиционной привлекательности и соблюдения принципов добросовестного ведения бизнеса.

Целью данной статьи является рассмотрение современных требований к корпоративной отчетности и анализ её значения на текущем этапе экономического развития.

Развитие корпоративной отчетности прошло через несколько ключевых этапов, каждый из которых отражал потребности времени и изменяющиеся запросы заинтересованных сторон. Первоначально компании ограничивались публикацией исключительно финансовой отчетности**,** фиксируя экономические итоги своей деятельности. Эта практика зародилась в конце XIX века, когда такие компании как General Electric (в 1893 году) и U.S. Steel (в 1903 году) впервые начали публиковать официальные финансовые документы. Со временем финансовая отчетность стала обязательной для публичных компаний, а её структура – регламентированной и стандартизированной [1, с. 165].

Следующим этапом стало появление нефинансовой отчетности**,** или отчетности в области устойчивого развития (sustainability reporting), охватывающей экологические, социальные и управленческие (ESG) аспекты. В отличие от строго количественной финансовой информации, нефинансовая отчетность акцентирует внимание на стратегических и этических принципах ведения бизнеса. В рамках международной практики сформировалась система уровней раскрытия: C, B, A, где последний предполагает наиболее полное и глубокое представление информации. Возможность сертификации добавляет обозначение «+» (например, A+), что подтверждает прохождение внешней проверки отчета [2].

На современном этапе особое значение приобретает интегрированная отчетность, объединяющая финансовые и нефинансовые показатели в единый документ. Такой подход позволяет более комплексно отразить стратегию компании, её риски, возможности и вклад в устойчивое развитие. Примером внедрения интегрированной отчетности стали инициативы, обсуждаемые на международных форумах, в частности на конференции в Амстердаме (2010 г.), где была поставлена цель: к 2015 году все крупные и средние предприятия должны публиковать интегрированную отчетность [1, с. 166].

Современные тренды корпоративной отчетности ориентированы на глубокую интеграцию финансовых и нефинансовых данных, отражающих ESG-аспекты (экология, социальная ответственность, управление). Новые модели делают акцент на стратегической коммуникации, прозрачности и прогнозной ценности отчетов [2].

1. Самостоятельная публикация и сертификация

Организации получают возможность самостоятельно развивать нефинансовую отчетность и размещать её на своих сайтах или международных платформах, выступая как «самозаявители» о долгосрочной социальной ответственности. При прохождении аудита и сертификации отчёт получает отметку C+, B+ или A+, что свидетельствует о соблюдении международных стандартов.

2. Интегрированная отчетность как новая парадигма

Интегрированные отчёты объединяют финансовую и нефинансовую информацию (ESG) в одном документе, представляя стратегию и риски компании комплексно. Эта модель ориентирована не только на описание прошлого, но и на оценку будущих перспектив, динамики развития и создания стоимости.

Основные преимущества:

Отчёт охватывает финансовые, экологические и социальные блоки, а также корпоративное управление. Интегрированная модель прозрачна, учитывает кратко-, средне- и долгосрочную перспективу.

Формирует доверие у инвесторов и других стейкхолдеров, сопоставимость и полноту информации для принятия решений.

3. Эволюционная модель и глобальные тенденции

Ведущие страны уже внедряют интегрированную отчетность как обязательную: например, с 2010 года компании на Йоханнесбургской бирже обязаны представлять её в интегрированном формате. Глобальные регуляторы, такие как Европарламент, движутся в том же направлении.

Интерес россиян к этим моделям также постепенно растет: банки и крупные компании, вступая в международные цепочки, начнут переходить на интегрированные отчеты. В таблице 1, мы видим ключевые модели, отражающие современные подходы к формированию корпоративной отчетности.

Таблица 1 – Особенности современных моделей корпоративной отчётности

| Модель | Особенности |
|---|---|
| Самозаявление + сертификация | Модель добровольности, внешняя оценка качества ESG-отчетности |
| Интегрированная отчетность | Комплексное раскрытие: финансовый + нефинансовый блок, стратегический фокус |
| Глобальная стандартизация | Движение к обязательности в разных странах; гибкое следование международным стандартам |

Модель самозаявления и сертификации основана на добровольном раскрытии нефинансовой информации с возможностью её внешней оценки. Это позволяет компаниям продемонстрировать приверженность принципам устойчивого развития и повысить доверие заинтересованных сторон.

Интегрированная отчетность представляет собой объединение финансовых и нефинансовых показателей в едином документе. Она помогает отразить не только текущее состояние бизнеса, но и его стратегию, риски и факторы создания долгосрочной ценности.

Глобальная стандартизация обозначает движение к единому подходу в отчетности на международном уровне. Это включает гармонизацию требований и ориентирует бизнес на прозрачность, сопоставимость и международное признание.

В условиях современной экономики корпоративная отчетность перестала быть лишь формальным инструментом фиксации финансовых результатов. Она трансформируется в мощный коммуникационный механизм между бизнесом, инвесторами, государством и обществом. Традиционные модели отчетности постепенно уступают место интегрированным подходам, которые объединяют финансовую и нефинансовую информацию, отражая стратегию устойчивого развития компании.

Мировой опыт демонстрирует, что внедрение новых моделей отчетности – таких как интегрированная отчетность, отчеты по ESG и сбалансированные показатели эффективности – способствует повышению прозрачности бизнеса, росту инвестиционной привлекательности и укреплению доверия со стороны заинтересованных сторон. При этом важнейшими факторами успеха становятся готовность компаний к трансформации, профессионализм бухгалтерского и управленческого персонала, а также наличие внутреннего запроса на качественные управленческие данные.

Для российской практики особую актуальность приобретает не только адаптация к международным стандартам, но и формирование культуры пользования отчетной информацией. Повышение финансовой грамотности,

вовлечение профессиональных сообществ и стимулирование внутреннего спроса на аналитическую отчетность – всё это ключевые шаги к построению эффективной и современной системы корпоративной отчетности в стране.

Таким образом, корпоративная отчетность сегодня – это не только обязательность, но и стратегическая ценность. Её качество и содержательность напрямую влияют на устойчивость бизнеса и его способность адаптироваться к вызовам глобальной экономики.

## Список литературы

1. Ковалев В. В. О новых моделях корпоративной отчетности: обзор материалов форума по отчетности бизнеса и экономическому развитию // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 5: Экономика. –2014. – Вып. 3. – С. 165–173.

2. Шаги корпоративной отчетности / STEP Consulting [Электронный ресурс]. – URL: https://stepconsulting.ru/ru/expert/articles/upravlenie-izmeneniyami/article-1666_1276632000112

**Л.Ю. ОВСЯНИЦКАЯ**
Уральский филиал Финансового
университета при Правительстве РФ

**А.Д. ОВСЯНИЦКИЙ**
Южно-Уральский
государственный университет

**L.Yu. OVSYANIKAYA**
Ural branch of the Financial University under
the Government of the Russian Federation

**A.D. OVSYANITSKY**
South Ural State University

# ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ В ОБРАЗОВАНИИ: СОВРЕМЕННЫЕ ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ И МЕТОДЫ

# ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN EDUCATION: MODERN PEDAGOGICAL APPROACHES AND METHODS


## Аннотация

Искусственный интеллект активно трансформирует образовательную сферу, предлагая новые методы обучения и персонализацию образовательного процесса. В статье рассматриваются современные педагогические технологии, основанные на искусственном интеллекте, их влияние на непрерывное обучение и профессиональное развитие.

## Abstract

Artificial intelligence is actively transforming the educational sector by offering new teaching methods and personalizing the learning process. The article examines modern pedagogical technologies based on aartificial intelligence, their impact on lifelong learning and professional development.



**Ключевые слова**: искусственный интеллект, образование, педагогические технологии, адаптивное обучение, цифровая трансформация.

**Keywords**: artificial intelligence, education, pedagogical technologies, adaptive learning, digital transformation.


Искусственный интеллект (ИИ) проникает во все сферы общества, включая образование, здравоохранение, экономику и промышленность. В образовательной сфере его применение открывает новые возможности для персонализации обучения, автоматизации рутинных процессов и повышения эффективности педагогической деятельности. Согласно исследованию [1], глобальные инвестиции в образовательные технологии на основе ИИ достигнут

в самое ближайшее время $6 млрд, что свидетельствует о растущей значимости этого сегмента.

Современные педагогические технологии должны соответствовать уровню развития цифровых инструментов, поскольку традиционные методы обучения не всегда справляются с вызовами цифровой эпохи. В условиях четвертой промышленной революции ключевыми компетенциями становятся критическое мышление, адаптивность и умение работать с большими данными. Внедрение ИИ в образование способствует формированию этих навыков, обеспечивая более гибкий и интерактивный подход к обучению.

Классические методы обучения, основанные на лекциях и стандартизированных тестах, не всегда учитывают индивидуальные особенности учащихся. Искусственный интеллект позволяет преодолеть эти ограничения за счет:

– Анализа успеваемости в реальном времени (например, отечественная платформа Knewton использует алгоритмы машинного обучения для выявления пробелов в знаниях).

Команда разработчиков создала универсальные алгоритмы и разработала обширную инфраструктуру для сбора, анализа и использования информации о прогрессе студентов, которая включает в себя: 1. Систему сбора данных, собирающую подробную информацию о знаниях студентов и уровне усвоения различных понятий. 2. Систему выводов, которая на основе собранной информации о характеристиках студента и его реакциях на изменения в обучении обобщает данные и корректирует параметры контента. 3. Систему персонализации, оценивающую возможности ученика на основе всей системы данных, что позволяет корректировать цели и разрабатывать оптимальные стратегии обучения для каждого студента.

Эта система также делает аналитические прогнозы по успехам студентов (скорость выполнения заданий, вероятность достижения целей и т.д.) и ведет личную статистику на всех уровнях обучения. Технология Knewton интегрирует данные из различных областей знаний, статистику, психометрию и

машинное обучение, а также унифицированные истории пользователей для обеспечения персонализированного обучения в масштабах.

Программа адаптируется к знаниям и навыкам ученика, постоянно выявляя слабые места и заполняя пробелы.

Алгоритмы Knewton анализируют все учебные материалы по множеству параметров и, выделяя ключевые идеи, теории и понятия, предлагают оптимальные структуры, форматы информации и уровни сложности. Проект предоставляет инфраструктурную платформу, которая предлагает разработчикам программ алгоритмы для адаптации учебных материалов и помогает им создавать уникальные и гибкие курсы обучения.

– Персонализации учебных траекторий (адаптивные системы, такие как DreamBox Learning, автоматически подбирают задания в зависимости от уровня ученика).

– Автоматизации проверки работ (сервисы Gradescope и Turnitin применяют ИИ для оценки эссе и программирования).

ИИ, безусловно, не заменяет учителей, но освобождает их время от рутинных задач, позволяя сосредоточиться на творческих и социальных аспектах преподавания.

Особую значимость эти технологии приобретают в контексте lifelong learning (непрерывного обучения). В условиях цифровой экономики профессии быстро трансформируются, и для поддержания конкурентоспособности специалистам необходимо постоянно обновлять знания, и ИИ-инструменты могут значительно ускорить этот процесс.

Если образование ассоциировалось ранее преимущественно со школой и вузом, то сегодня оно становится непрерывным процессом. Это связано с несколькими факторами:

1. Быстрое устаревание знаний – срок актуальности профессиональных навыков сократился до 2–5 лет.

2. Гибкие форматы обучения – онлайн-курсы и VR-тренажеры позволяют учиться в любом месте и в любое время.

3. Персонализированный подход – ИИ-алгоритмы анализируют поведение пользователей и предлагают оптимальные методы усвоения материала (визуальные, аудиальные, кинестетические).

Применение таких систем повышает успеваемость на 20–30% по сравнению с традиционными методами.

Среди ключевых педагогических инноваций, появившихся благодаря искусственному интеллекту, можно выделить следующие:

1. Адаптивные обучающие системы

Эти платформы используют алгоритмы машинного обучения для корректировки учебного контента в зависимости от прогресса ученика. Например, если студент допускает ошибки в определенной теме, система автоматически предлагает дополнительные упражнения и объяснения.

2. Интеллектуальные тьюторы и чат-боты

Такие инструменты пособны отвечать на вопросы учащихся, объяснять сложные концепции и даже проводить дискуссии.

3. Прогнозная аналитика

Университеты применяют ИИ для выявления студентов, находящихся в группе риска (низкая посещаемость, плохие оценки). Это позволяет вовремя вмешаться и снизить процент отчислений.

4. Генерация учебного контента.

Нейросети создают тесты, конспекты и даже иллюстрации, экономя время преподавателей.

5. Геймификация и VR/AR.

Приложения используют ИИ для создания иммерсивных обучающих сред, что повышает вовлеченность учащихся.

**Выводы**

Искусственный интеллект открывает новые горизонты в образовании, делая обучение более персонализированным, интерактивным и доступным. Однако его внедрение требует:

– Подготовки педагогов к работе с цифровыми инструментами.

– Разработки этических норм использования ИИ (защита данных, предотвращение bias в алгоритмах).

– Сохранения баланса между технологиями и человеческим взаимодействием.

ИИ – это мощный инструмент, но конечная цель образования – развитие критического мышления и социальных навыков, что невозможно без участия человека.

**Список литературы**

1.Global Education Outlook // Режим доступа: https://www.holoniq.com/notes/2022-global-education-outlook (дата обращения: 18.06.2025).

2. Овсяницкая, Л. Ю. Big data как новая парадигма принятия решений / Л. Ю. Овсяницкая, Ю. В. Лысенко, А. Д. Овсяницкий // Инновационные методы решения актуальных проблем наук о человеке и обществе в условиях цифровой трансформации жизни: материалы Международной научно-исследовательской конференции, Челябинск, 26 марта 2021 года. – Челябинск: Международный институт дизайна и сервиса, 2021. – С. 158-160.

**О.В. ПЕРЕВОЗОВА, А.И. ЛАЗАРЕВ**
Финансовый университет при
Правительстве Российской Федерации,
Уральский филиал

**O.V. PEREVOZOVA, A.I. LAZAREV**
Financial University under the
Government of the Russian Federation,
Ural branch

## РАЗВИТИЕ МЕДИАКУЛЬТУРЫ ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ ВУЗА В ПРОЦЕССЕ НЕПРЕРЫВНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

## DEVELOPMENT OF MEDIA CULTURE OF A UNIVERSITY TEACHER IN THE PROCESS OF CONTINUOUS EDUCATION

**Аннотация**

В статье рассматривается динамика формирования медиакультуры преподавателя высшей школы, осуществляющего профессиональную подготовку студентов – будущих специалистов по рекламе и связям с общественностью через систему дополнительного профессионального образования и в условиях педагогического самообразования. Представлены базовые элементы медиакультуры личности педагога, разработана и описана модель, включающая компоненты развития медиакультуры личности преподавателя в процессе повышения квалификации.

**Abstract**

The article examines the dynamics of the formation of media culture of a higher education teacher who carries out professional training of students – future specialists in advertising and public relations through the system of additional professional education and in the context of pedagogical self-education. The basic elements of the media culture of the teacher's personality are presented, a model is developed and described that includes components of the development of the media culture of the teacher's personality in the process of advanced training.

**Ключевые слова:** медиакультура, медиаобразование, медиапедагогика, медиакомпетентность преподавателя, преподавание в высшей школе.

**Keywords:** media culture, media education, media pedagogy, media competence of a teacher, teaching in higher education.

Современное состояние функционирования российской высшей школы, развитие новых образовательных и воспитательных технологий работы со студенческой молодежью, а также фундаментальные научные исследования и многолетний педагогический опыт показывают, что преподавателю сферы высшего образования, читающему лекции по определенной отрасли

теоретического или прикладного знания, необходима ориентация на ценности той профессиональной сферы деятельности, в рамках которой он осуществляет подготовку будущих специалистов. Немаловажным условием здесь также является сформированность у педагога элементов культурной идентичности относительно предметной направленности преподаваемых учебных дисциплин.

В условиях осуществления педагогической деятельности по основным профессиональным образовательным программам бакалавриата направления подготовки 42.03.01 «Реклама и связи с общественностью» [3], необходимой компетенцией личности преподавателя является владение медиакультурой как элемента профессиональной компетентности.

А.В. Федоров пишет о том, что в результате бурного развития в обществе средств массовой информации, таких как телевидение, радио, периодическая печать, интернет-сайты, социальные сети, мессенджеры и блоги, сформировалась такая особая форма культуры как медиакультура [4].

Анализируя и обобщая различные подходы к пониманию термина «Медиакультура личности педагога», В.И. Лаптун и В.И. Сафонов характеризуют его как профессионально значимое качество, выражающееся в умении использовать различные способы получения и передачи информации, в способности к ее восприятию и анализу, а также в осознанном применении возможностей медиапространства в профессиональной образовательной деятельности [2, с. 464].

В свою очередь, О.В. Башарина и Е.В. Годлевская отмечают, что медиакультура как умение преподавателя работать с информацией, необходимой для решения профессионально-педагогических задач, становится актуальным направлением для совершенствования качества образовательного процесса в высшей школе [1, с. 39].

И здесь встает вопрос о том, какие виды деятельности могут способствовать процессу формирования медиакультуры у личности вузовского преподавателя. На наш взгляд, эффективным вариантом формирования медиакультуры может стать как система дополнительного профессионального

образования в части реализации программ повышения квалификации, так и личная траектория саморазвития. Отталкиваясь от предложенных двух направлений, можно проанализировать путь становления данного феномена. Так, если преподаватель обладает четким пониманием конечной цели своего профессионального развития, то алгоритм формирования медиакультуры он начинает с трех отправных точек (см. рис. 1):

– развитие личной медиаграмотности, проявленной в способности отбирать образовательные медиаресурсы для проведения занятий;

– развитие творческих навыков в медиаполе, провяленных в способности создавать медиапродукты для проведения занятий;

– развитие медиакомпетентности как высшего уровня становления профессиональной медиа и педагогической деятельности, проявленной в готовности и способности вовлекать в медиаобразовательные проекты студентов для создания учебных медиапроектов.

Следующим направлением, развивающим медиакультуру преподавателя, мы видим систему дополнительного профессионального образования, в которой педагог может совершенствовать профессиональные медиакомпетенции в различных форматах обучения (кейс-методах, круглых столах и пр.), в рамках которых медиакультура становится конечным результатам педагогического медиамастерства.

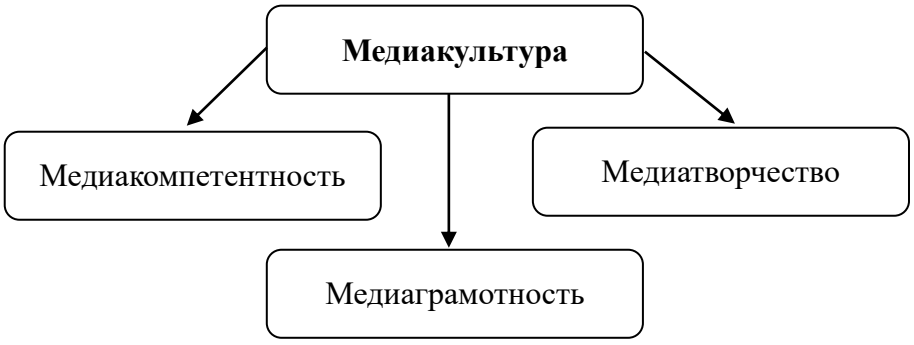



Рисунок 1 – Процесс личностного развития медиакультуры преподавателя в вузе

При этом роль дополнительного профессионального образования заключается в сопровождении и усилении имеющихся медианавыков педагога

до уровня, гарантирующего повышение качества образовательного процесса. В этом случае траектория достижения медиакультуры нам видится в алгоритме (см. рис. 2), в котором основу становления медиакультуры представляет медиадидактика преподавателя, сформированная как набор способов и педагогических инструментов, применяемых на занятиях. Следующим элементом представляется медиапедагогика как система построения учебного процесса педагогом с учетом медиатизации образовательного процесса. Затем система медиаобразования, представленная как совокупность организационных и психолого-педагогических условий, предлагаемых вузом для педагога.

Связующим элементом выступает система дополнительного профессионального образования, представляющая собой методическое медиаполе, содействующее становлению медиакультуры педагога.

Такие траектории личностного и профессионального развития преподавателя в вузе становятся фактором, обеспечивающим непрерывное образование и гарантом развития медиакультуры педагога. В этой связи можно утверждать, что медиакультура преподавателя вуза – это совокупность медиакомпетенций, проявленных как на процессуальном, так и на личностном уровне, обеспечивающих новый формат реализации учебного процесса в условиях тотальной медиатизации высшего образования.

Рисунок 2 – Процесс профессионального развития медиакультуры преподавателя вуза

Уровень и степень развития медиакультуры педагога во многом зависит от его поисковой и научно-методической деятельности, от мотивации и установок, ориентированных на новые образовательные вызовы и запросы общества и государства. Однако, безусловным и приоритетным фактором в профессиональном росте педагога всегда остается готовность к личному и профессиональному развитию в условиях дополнительных возможностей системы профессионального образования.

**Список литературы**

1. Башарина, О.В. Медиакультура человека: сущность, компонентный состав, функции и уровни формирования / О.В. Башарина, Е.В. Годлевская // Современная высшая школа: инновационный аспект. – 2018. – Т. 10. – № 2. – С. 34–41.

2. Лаптун, В. И. Педагогические условия формирования медиакультуры будущего учителя / В.И. Лаптун, В.И. Сафонов // Педагогика. Вопросы теории и практики. – 2022. – Том 7. – Вып. 4. – С. 462–466.

3. Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриата по направлению подготовки 42.03.01 «Реклама и связи с общественностью»: приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 08.06.2017 № 512 // Официальный интернет-портал правовой информации. – Режим доступа: http://publication.pravo.gov.ru/document/0001201706300026 (дата обращения: 19.05.2025).

4. Федоров, А.В. Развитие медиаобразования на современном этапе / А.В. Федоров // Инновации в образовании. – 2007. – № 3. – С. 16–20.

**Е.В. ПИСЬМЕННЫЙ**
Уральский филиал Финансового
университета при Правительстве РФ

**Н.Ф. ГЕРМАН**
Челябинский государственный университет

**E.V. PISMENNIY**
Ural branch of the Financial University
under the Government of the Russian Federation

**N.F. GERMAN**
Chelyabinsk State University

# ПРИМЕНЕНИЕ ТЕХНОЛОГИЙ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА ДЛЯ ОБУЧЕНИЯ ИНОСТРАННЫМ ЯЗЫКАМ СТУДЕНТОВ ВУЗОВ

# APPLICATION OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE TECHNOLOGIES FOR TEACHING FOREIGN LANGUAGES TO UNIVERSITY STUDENTS

**Аннотация**

Использование технологий искусственного интеллекта становится важным инструментом повышения эффективности учебного процесса, особенно в области изучения иностранных языков. Настоящая статья посвящена исследованию возможностей применения современных методов машинного обучения для улучшения качества обучения иностранным языкам студентов ВУЗов. Рассматриваются важные аспекты обучения студентов иностранным языкам с использованием технологий искусственного интеллекта, виды практических методик, а также важные принципы интеграции технологий искусственного интеллекта в учебный процесс.

**Annotation**

The usage of artificial intelligence technologies is becoming an important tool for enhancing the effectiveness of the educational process, especially in the field of foreign language learning. This article focuses on exploring the possibilities of applying modern machine learning methods to improve the quality of foreign language education for university students. It examines key aspects of teaching foreign languages using artificial intelligence technologies, types of practical methodologies, as well as essential principles for integrating artificial intelligence technologies into the educational process.

**Ключевые слова:** искусственный интеллект, обучение иностранным языкам, онлайн-курс, чат-бот, персонализация образования, геймификация образовательного пространства.

**Key words:** artificial intelligence, foreign language teaching, online course, chatbot, personalization of education, gamification of educational space.

Иностранный язык играет ключевую роль в профессиональной деятельности специалистов различных областей знания – от медицины и инженерии до информационных технологий и экономики. Обучение языку в условиях ограниченного количества аудиторных часов требует разработки инновационных подходов, позволяющих повысить эффективность самостоятельных занятий студентов. Одним из перспективных направлений является внедрение технологий искусственного интеллекта в учебный процесс.

Искусственный интеллект позволяет создавать персонализированные учебные траектории, адаптироваться к индивидуальным потребностям каждого студента, обеспечивая мотивацию и вовлеченность учащихся в процессе освоения языкового материала. Современные методы анализа больших объемов данных позволяют автоматизировать процессы подбора учебных материалов, оценки прогресса студентов и формирования рекомендаций по дальнейшему обучению.

Цель данной статьи – представить обзор существующих решений и предложить рекомендации по внедрению технологий искусственного интеллекта в практику преподавания иностранных языков студентам вузов.

Современная образовательная среда характеризуется высоким уровнем индивидуализированного подхода к каждому студенту. Это делает необходимым развитие автоматизированных инструментов поддержки образовательного процесса, ориентированных на конкретные потребности и способности каждого учащегося. Применение технологий искусственного интеллекта позволяет

создать подобную систему, способную учитывать индивидуальные различия между студентами и формировать оптимальные условия для эффективного овладения иностранным языком [1].

Основные аспекты использования искусственного интеллекта в учебном процессе включают различные компоненты, такие как автоматизация подбора лексических средств, адаптация образовательного контента под нужды и способности обучаемого (персонализация), геймификация образовательного процесса, автоматические тесты и системы оценивания [3].

Современные алгоритмы обработки естественного языка способны анализировать тексты различной тематической направленности и подбирать подходящие слова и выражения для конкретных целей обучения. Например, система может автоматически выделять наиболее часто встречающиеся термины из научных статей или книг по специальности студента, формируя список ключевых слов для дальнейшего изучения.

Алгоритмы семантического анализа позволяют выявлять связи между лексемами, определяя контекст употребления терминов и облегчая понимание смысла изучаемых выражений. Такой подход способствует повышению скорости запоминания новых слов и развитию навыков активного использования лексики в повседневном общении.

Система искусственного интеллекта способна адаптировать содержание занятий и заданий под уровень подготовки конкретного ученика. Например, программа может предлагать разные уровни сложности упражнений в зависимости от результатов предыдущих тестов. Если ученик показывает хорошие результаты, система повышает сложность последующих заданий, стимулируя дальнейшее развитие навыков. Для менее подготовленных учеников предлагаются задания более простой структуры, помогающие постепенно повышать уверенность в своих силах [2].

Такой подход значительно увеличивает заинтересованность студентов в изучении иностранного языка, снижает вероятность возникновения стресса и разочарования вследствие неудач.

Современные мобильные приложения используют элементы геймификации, делая обучение интересным и увлекательным занятием. Студенты могут играть в игры, выполняющие одновременно развлекательную и образовательную функции. Приложения также предоставляют возможность тренировки произношения с помощью голосового ввода и обратной связи от виртуального помощника.

Например, приложение Duolingo предлагает широкий спектр игровых форматов, включая соревнования с друзьями, выполнение ежедневных задач и получение наград за достижения. Такие платформы способствуют формированию позитивного опыта взаимодействия с иностранными языками и мотивации к продолжению учебы.

Автоматические тесты и системы оценивания помогают объективно оценить прогресс студентов, исключив субъективизм преподавателя. Тесты могут проводиться регулярно, предоставляя студентам обратную связь о своем уровне развития навыков чтения, письма, аудирования и говорения. Данные системы могут выдавать рекомендации по улучшению отдельных аспектов владения языком, предлагая дополнительные материалы для самостоятельного изучения.

Практическая реализация технологий искусственного интеллекта предполагает интеграцию специализированных программных продуктов в существующую образовательную среду ВУЗа. Примером успешного внедрения таких технологий являются специализированные онлайн-платформы, предлагающие доступ к разнообразному контенту, подобранному индивидуально для каждого студента.

Примерами реализации подобных практических методик могут служить такие технологии как интерактивные онлайн-курсы, чат-боты и аналитические инструменты для мониторинга успеваемости обучаемых.

Онлайн-курсы, построенные на принципах индивидуального подхода, обеспечивают студентам возможность изучать материал в удобном режиме, проходя упражнения столько раз, сколько потребуется для полного понимания

темы. К таким платформам относятся Coursera, Udemy и FutureLearn, предлагающие разнообразные программы обучения иностранным языкам, включая английский.

Интеграция курсов в образовательные программы вузов позволяет сочетать классическое обучение с современными технологиями, создавая комплексную методику подготовки специалистов высокого уровня.

Применение чат-ботов для отработки навыков ведения коммуникации на иностранном языке помогает преодолеть страх перед живым общением и развить умение свободно на нём общаться. Чат-боты могут поддерживать беседу на различные темы, имитируя реальный разговор, позволяя студенту практиковаться в понимании и воспроизведении устной речи.

Программы, подобные HelloTalk и Tandem, предлагают пользователям возможность обмениваться сообщениями с носителями языка, улучшая навыки восприятия иностранной речи и повышая общий уровень коммуникативной компетенции.

Разработка аналитических инструментов позволяет отслеживать успехи студентов в освоении лексического и грамматического строя изучаемого иностранного языка. Система может собирать статистику по количеству правильно выполненных заданий, объему прочитанного материала и другим показателям, отражающим уровень владения языком. Эти данные используются для коррекции индивидуальной образовательной траектории каждого студента, направленной на устранение пробелов в знаниях и развитии необходимых компетенций.

Для успешной интеграции технологий искусственного интеллекта в учебный процесс рекомендуется соблюдать ряд важных принципов:

– **Индивидуализация:** Учет индивидуальных особенностей каждого студента, обеспечение гибкости выбора содержания и формата обучения.

– **Регулярность оценки качества образовательного процесса:** Регулярное проведение тестирования и оценка уровня владения языком для своевременной корректировки учебных планов.

**– Поддержка со стороны преподавателя:** Предоставление возможности преподавателю контролировать деятельность студентов и вносить изменения в программу курса.

**– Обратная связь:** Получение регулярных отзывов от студентов о качестве предоставляемых услуг и внесение изменений в работу системы на основании полученных данных.

**– Безопасность:** Обеспечение защиты персональных данных студентов и соблюдение этических норм при обработке информации.

Применение технологий искусственного интеллекта открывает новые перспективы для качественного преобразования образовательного пространства в рамках изучения иностранных языков. Возможность автоматизации процессов отбора лексического материала, персонализации обучения и контроля успеваемости обеспечивает значительные преимущества как для студентов, так и для преподавателей. Разработанные методики показывают высокую эффективность в повышении уровня владения студентами ВУЗов изучаемым иностранным языком.

Дальнейшие исследования должны быть направлены на совершенствование механизмов адаптации программного обеспечения к особенностям каждой группы студентов, расширение функциональности платформ и разработку интегрированных решений, обеспечивающих взаимодействие всех участников образовательного процесса.

Таким образом, использование искусственного интеллекта создает предпосылки для формирования новой парадигмы образования, основанной на максимальном раскрытии потенциала каждого студента и обеспечении равных возможностей для качественного освоения иностранного языка вне зависимости от стартового уровня подготовки.

## Список литературы

1. Ковальчук С. В., Тараненко И. А., Устинова М. Б. Применение искусственного интеллекта для обучения иностранному языку в ВУЗе / С. В.

Ковальчук, И. А. Тараненко, М. Б Устинова // Современные проблемы науки и образования. – 2023. – № 6. – Режим доступа: https://science-education.ru/ru/article/view?id=33000 (дата обращения: 18.06.2025).

2. Костюнина С. А. Роль искусственного интеллекта в изучении иностранных языков / С. А. Костюнина // Вестник науки. – 2022. – №2 (47). – Режим доступа: https://cyberleninka.ru/article/n/rol-iskusstvennogo-intellekta-v-izuchenii-inostrannyh-yazykov (дата обращения: 18.06.2025).

3. Шефиева Э. Ш. Использование искусственного интеллекта в образовательном процессе высших учебных заведений (на примере обучения иностранным языкам) / Э. Ш. Шефиева, Т. Е. Исаева // Общество: социология, психология, педагогика. – 2020. – №10. – Режим доступа: https://cyberleninka.ru/article/n/ispolzovanie-iskusstvennogo-intellekta-v-obrazovatelnom-protsesse-vysshih-uchebnyh-zavedeniy-na-primere-obucheniya-inostrannym (дата обращения: 18.06.2025).

**Ю.В. ПОДПОВЕТНАЯ**
Уральский филиал Финансового
университета при Правительстве РФ

**Yu.V. PODPOVETNAYA**
Ural branch of the Financial University under
the Government of the Russian Federation

## СОЗДАНИЕ И ВНЕДРЕНИЕ НАУЧНОГО ИНКУБАТОРА В СИСТЕМУ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ КАДРОВОГО СООБЩЕСТВА ФИЛИАЛОВ ФИНУНИВЕРСИТЕТА

## CREATION AND IMPLEMENTATION OF A SCIENTIFIC INCUBATOR IN THE SYSTEM OF INTERACTION OF THE STAFF COMMUNITY OF FINANCIAL UNIVERSITY BRANCHES

**Аннотация**

В статье рассмотрены основные направления в рамках деятельности научного инкубатора: научные, педагогические, методические вопросы. Особое

внимание уделено актуальным аспектам совершенствования процесса подготовки специалистов, обмену уникальным опытом филиалов, который является неоценимым вкладом в дальнейшую деятельность кадрового сообщества филиалов Финуниверситета. Определены структурные компоненты и функциональные возможности деятельности научного инкубатора для преподавателей и студентов филиалов Финуниверситета. Представлены способы их формирования.

**Abstract**

The article examines the main areas within the framework of the scientific incubator's activities: scientific, pedagogical, and methodological issues. Particular attention is paid to the current aspects of improving the process of training specialists, sharing the unique experience of branches, which is an invaluable contribution to the further activities of the personnel community of the branches of the Financial University. The structural components and functional capabilities of the scientific incubator for teachers and students of the branches of the Financial University are determined. The methods of their formation are presented.

**Ключевые слова:** научный инкубатор, проектная деятельность, цифровая образовательная среда, цифровые технологии.

**Key words:** scientific incubator, project activities, digital educational environment, digital technologies.

Создание научного инкубатора в вузе представляет собой важный элемент развития научно-инновационной инфраструктуры образовательного учреждения. Научные инкубаторы позволяют объединить усилия исследователей, педагогов и студентов для реализации междисциплинарных проектов, коммерциализации научных достижений и повышения конкурентоспособности университетов. Такие структуры способствуют привлечению инвестиций, формированию связей с бизнесом и органами власти,

а также создают условия для профессионального роста сотрудников университета и студентов.

Научный инкубатор – организационная структура, которая поддерживает научные проекты на разных этапах их развития.

Примеры научных инкубаторов в российских университетах:

1. Инновационный центр МГУ имени М.В. Ломоносова. Активно поддерживает стартапы и проекты, созданные студентами и сотрудниками университета. Основные преимущества:

– Наличие собственной венчурной программы для финансирования перспективных идей.

– Предоставление консультационных услуг по вопросам интеллектуальной собственности и патентования.

– Организация специализированных тренингов и мастер-классов для участников проекта.

2. Центр коллективного пользования Томского политехнического университета. Специализируется на предоставлении оборудования и лабораторий для различных отраслей науки и техники. Ключевые особенности:

– Возможность проведения экспериментов и испытаний на передовом оборудовании.

– Консультации специалистов высокого уровня квалификации.

– Проведение совместных исследований с промышленностью и академическими партнерами.

3. Бизнес-инкубатор НИУ «Высшая школа экономики». Направлен на развитие предпринимательских компетенций среди студентов и выпускников университета. Отличительные черты:

– Поддержка стартап-проектов в области IT-технологий и креативных индустрий.

– Оказание юридической помощи и сопровождение процесса регистрации предприятий.

– Обучение основам ведения бизнеса и управление проектами.

4. Лаборатория молодых ученых в Санкт-Петербургском государственном университете. Занимается поддержкой начинающих исследователей и аспирантов. Особенности:

– Предоставление грантов молодым ученым для участия в международных конференциях и стажировках.

– Формирование научных коллективов для совместной работы над крупными проектами.

– Программы наставничества опытных профессоров для младших коллег.

5. Международный технопарк Московского физико-технического института. Помогает интегрировать научные разработки в реальный сектор экономики. Ключевые отличия:

– Совместная работа с зарубежными партнёрами для выхода российских компаний на международные рынки.

– Специализированные лаборатории для прототипирования высокотехнологичных решений.

– Участие крупных промышленных корпораций в финансировании научных исследований.

Таким образом, создание и выявление особенностей научного инкубатора в университетах показывают направления, которые способствует повышению качества образования, укреплению позиций университета в научном сообществе и созданию условий для успешной карьеры выпускников и преподавателей.

Актуальность создания научных инкубаторов в рамках Финансового университета также обусловлена необходимостью интеграции образовательной и научной деятельности, привлечения талантливых кадров, стимулирования предпринимательской активности и продвижения университетских исследований в экономику страны. Научные инкубаторы помогают создать благоприятные условия для внедрения инноваций, сотрудничества с бизнес-сообществом и формирования устойчивых партнерских отношений между наукой и практикой [1; 3].

На данный момент в Финансовом университете при Правительстве РФ действует несколько научных инкубаторов, лабораторий и площадок, поддерживающих инициативы и стартапы:

1. Инновационно-предпринимательская лаборатория Финуниверситета: Лаборатория цифровой трансформации бизнес-процессов в промышленности. Основные преимущества:

– Программа поддержки стартапов и малых инновационных предприятий.

– Индивидуальные консультации экспертов по разработке бизнес-плана и организации предпринимательства.

– Доступ к специализированному оборудованию и площадям для осуществления научно-технических исследований.

2. Бизнес-инкубатор Финансового университета. Инкубатор служит платформой для развития инновационных идей и прототипов в области финансов и цифровых технологий. Основные преимущества:

– Предоставляются ресурсы и поддержка для создания и продвижения продуктов и услуг, связанных с электронными платежами, мобильными приложениями и финтех-разработками.

3. Стартап-студия Финансового университета. Основные преимущества:

– Консультации по разработке бизнес-моделей, оценке рисков и дорожных карт проектов.

– Проведение практикумов и встреч с участием экспертов и представителей крупных компаний.

Помимо перечисленных структур, существуют и временные площадки, такие как конкурсы и марафоны, проводимые совместно с крупными партнерами, что способствует формированию нового поколения технологически грамотных специалистов и направлены на подготовку будущих профессионалов, готовых решать актуальные проблемы цифровой экономики и финансов.

Приведённые примеры показывают разнообразие форматов функционирования научных инкубаторов в структуре Финансового

университета, их значимость для формирования квалифицированного кадрового резерва, расширения взаимодействия вузов с производством и государством, а также усиления конкурентоспособности отечественных университетов на международном уровне.

Цель создания научного инкубатора в системе взаимодействия кадрового сообщества филиалов Финуниверситета – совершенствование механизмов привлечения и удержания кадрового состава в филиалах Финуниверситета и развитие научных компетенций, способствующих созданию конкурентоспособных проектов и решений в области финансов, экономики и управления.

Научный инкубатор является специализированной структурой Финансового университета, направленной на поддержку научно-исследовательской деятельности и инноваций в филиалах вуза. Инкубатор призван обеспечить доступ к необходимым ресурсам, инфраструктуре и экспертизе, способствуя развитию научных проектов и инициатив преподавателей и студентов филиалов Финуниверситета.

Виды деятельности филиала, поддерживаемые инкубатором:

1. Разработка образовательных программ: создание новых учебных курсов и модулей с использованием современных методик и технологий.

2. Проведение прикладных исследований: поддержка исследовательских работ, направленных на решение практических проблем экономики и финансов региона.

3. Организация конференций и семинаров: проведение мероприятий для обмена опытом и знаниями между специалистами разных регионов.

4. Коммерциализация результатов исследований: содействие внедрению инновационных разработок в практику бизнеса и государственного управления.

Учитываемые научные аспекты:

1. Методология научных исследований: разработка и применение эффективных методов сбора и анализа данных.

2. Информационные технологии: использование цифровых инструментов и платформ для поддержки научной деятельности.

3. Финансовые инновации: изучение и внедрение новых финансовых продуктов и услуг.

4. Регионориентированные исследования: учет специфики региональных рынков и экономик при проведении исследований.

Основные задачи научного инкубатора:

1. Формирование исследовательской среды

– Обеспечение доступа сотрудников и студентов филиалов к современным научным ресурсам, инструментам анализа и лабораторному оборудованию.

2. Поддержка инновационных инициатив

– Стимулирование разработки перспективных научно-исследовательских проектов и внедрение передовых методов финансового моделирования и анализа рисков.

3. Развитие междисциплинарных связей

– Установление взаимодействия между филиалами и головным вузом, создание условий для обмена опытом и знаниями между учеными разных направлений.

4. Повышение квалификации кадров

– Проведение регулярных семинаров, тренингов и мастер-классов по актуальным вопросам финансовой науки и инновационного менеджмента.

5. Интеграция в международное научное пространство

– Участие в международных конференциях, публикация статей в зарубежных изданиях и привлечение иностранных экспертов для консультаций и сотрудничества.

6. Коммерциализация результатов исследований

– Формирование механизмов внедрения научных разработок в практическое использование бизнеса и государственных структур, развитие партнерства с представителями реального сектора экономики.

7. Популяризация достижений филиала среди общественности

– Организация мероприятий по повышению информированности населения о роли и значении университетского научного сообщества в социально-экономическом развитии региона.

Цель деятельности научного инкубатора для преподавателей - создание эффективного механизма поддержки научно-исследовательской деятельности преподавателей филиалов Финансового университета, направленного на повышение качества проводимых исследований, расширение круга публикаций в высокорейтинговых изданиях и усиление конкурентоспособности преподавательского состава в сфере академической науки.

Основные задачи научного инкубатора в аспекте научной деятельности преподавателей:

1. Обеспечение методологической поддержки исследованиям преподавателей

– Разработка рекомендаций и стандартов для организации качественного планирования и реализации научных исследований, соответствующих установленным требованиям.

2. Расширение возможностей публикации научных работ

- Поддержка преподавателей в подготовке и продвижении публикаций в ведущих российских и международных журналах, индексируемых в базах Scopus, Web of Science и ядра РИНЦ.

3. Организация образовательного процесса повышения квалификации преподавателей

– Проведение семинаров, лекций и курсов повышения квалификации по тематике современных методик проведения исследований, анализа данных и написания научных публикаций.

4. Укрепление международного сотрудничества

– Содействие участию преподавателей в международных проектах, конференциях и грантах, формирование партнерских отношений с зарубежными университетами и научными организациями.

5. Создание условий для коллективных исследований

– Организация научных групп и коллективов, работающих над комплексными проектами и финансовыми аналитическими разработками, стимулирующих совместную работу преподавателей различных кафедр и филиалов.

6. Привлечение молодых ученых и аспирантов

– Повышение привлекательности участия молодежи в научно-инновационной деятельности путем формирования стипендиальных программ, предоставления грантов и наставничества опытных исследователей филиалов.

7. Формирование экспертного потенциала преподавателей

– Подготовка квалифицированных специалистов-преподавателей для консультативной и экспертной работы в органах государственной власти, коммерческих организациях и профессиональных ассоциациях региона.

Реализация указанных целей и задач позволит существенно повысить уровень научной активности преподавателей филиалов Финансового университета, укрепить позиции вуза на международном уровне и обеспечить вклад преподавателей в разработку значимых экономических и финансовых решений для общества и региональных государственных структур [2; 4].

Цель деятельности научного инкубатора для студентов - разработка и реализация системы мер, направленных на поддержку активной вовлеченности студентов филиалов Финансового университета в научные исследования, повышение уровня самостоятельности и ответственности обучающихся, укрепление их позиций в академической среде и содействие развитию карьерных перспектив в науке и бизнесе.

Основные задачи научного инкубатора в аспекте научной деятельности студентов:

1. Стимулирование интереса к научной работе

– Привлечение талантливых студентов к активным формам участия в исследованиях, проведение мотивирующих мероприятий и акций популяризации науки.

2. Подготовка студентов к проведению качественных исследований

– Оказание методической помощи студентам в освоении современной научной литературы, специализированных информационных ресурсов и инструментов статистического анализа.

3. Развитие навыков коммуникации и презентации

– Организация форумов, студенческих конференций и конкурсов докладов, обучение публичным выступлениям и защите собственных идей.

4. Практическая ориентация научных проектов

– Совмещение теоретических изысканий с решением прикладных задач, постановкой реальных кейсов компаний и организаций-партнеров.

5. Участие в конкурсах и грантовых программах

– Консультативная поддержка студентов в подаче заявок на участие в конкурсах стипендий, молодежных форумах и грантах, обеспечивающих финансовую помощь молодым исследователям.

6. Работа над командообразованием и лидерскими качествами

– Формирование студенческих научных объединений, кружков и клубов, где студенты смогут развивать умения совместной работы и проявлять инициативу в рамках совместных проектов.

7. Усиление интеграции образовательной и научной деятельности

– Укрепление связи учебного процесса с выполнением научных заданий, предоставление возможности стажировок и прохождения практики в профильных институтах и компаниях.

Осуществляя указанные мероприятия, научный инкубатор создаст условия для полноценной самореализации студентов филиалов Финансового университета, предоставит возможность развить компетенции и навыки, необходимые для успешной карьеры в наукоемких сферах экономики и финансов.

**Основные направления деятельности научного инкубатора для преподавателей филиалов Финуниверситета**

| Направление | Описание | Способы формирования |
|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 |

| Направление | Описание | Способы формирования |
|---|---|---|
| **1. Научно-исследовательская деятельность** | **Характеристика:**<br>Развитие научных компетенций сотрудников, поддержка исследовательских инициатив, повышение качества публикаций. | **Способы реализации:**<br>– Организация семинаров и мастер-классов по методологии исследований.<br>– Создание системы наставничества для начинающих исследователей.<br>– Проведение конкурсов на лучшие научные проекты среди преподавателей филиалов.<br>– Поддержка участия в международных конференциях и публикациях. |
| **2. Методическая работа** | **Характеристика:**<br>Повышение уровня подготовки преподавателей, обновление учебных материалов, внедрение современных образовательных технологий. | **Способы реализации:**<br>– Обучение использованию цифровых платформ и интерактивных инструментов.<br>– Организация рабочих групп филиалов по разработке новых учебных курсов и учебно-методических комплексов.<br>– Совершенствование методики оценки научной деятельности студентов. |
| **3. Инновационные разработки** | **Характеристика:**<br>Стимулирование инновационной активности преподавателей филиалов, развитие междисциплинарных проектов, создание условий для внедрения результатов научно-технических разработок. | **Способы реализации:**<br>– Формирование лабораторий инновационных решений.<br>– Подготовка грантов и участие в конкурсах на финансирование перспективных идей.<br>– Консультации экспертов от филиалов в области предпринимательства и коммерциализации научных достижений. |
| **4. Международное сотрудничество**<br>. | **Характеристика:**<br>Расширение академической мобильности, установление партнерства с зарубежными вузами, привлечение иностранных специалистов | **Способы реализации:**<br>– Участие преподавателей в программах обмена опытом и стажировок<br>– Совместные образовательные программы с иностранными партнерами.<br>– Привлечение профессоров ведущих университетов для консультаций онлайн. |
| **5. Публикационная активность** | **Характеристика:**<br>Увеличение количества публикаций в авторитетных изданиях, продвижение имен | **Способы реализации:**<br>– Конференции и конкурсы статей среди преподавателей всех уровней квалификации. |

| Направление | Описание | Способы формирования |
|---|---|---|
| | авторов филиалов на международном уровне. | – Оказание помощи в рецензировании текстов перед отправкой в журналы.<br>– Оценивание эффективности научной работы преподавателя по индексу цитирования. |
| **6. Интеграция науки и практики** | **Характеристика:**<br>Активизация взаимодействия между научными подразделениями филиалов университета и бизнес-сообществом региона, расширение связей с работодателями. | **Способы реализации:**<br>– Запуск прикладных проектов совместно с предприятиями региона.<br>– Встречи руководителей предприятий и представителей филиалов для обсуждения вопросов практического применения полученных знаний.<br>– Открытие центров компетенции и экспертных площадок для решения реальных проблем. |

Реализация указанных мероприятий позволит существенно повысить уровень научной активности преподавателей филиалов Финансового университета, укрепить позиции вуза на международном уровне и обеспечить вклад преподавателей в разработку значимых экономических и финансовых решений для общества и региональных государственных структур.

Основные направления деятельности научного инкубатора для студентов филиалов Финуниверситета

| Направление | Характеристика | Способы реализации |
|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 |
| **Направление № 1: Научная подготовка** | **Характеристика:**<br>Формирование базовых научных компетенций и развитие исследовательских навыков студентов. | **Способы реализации:**<br>1. Организация семинаров и мастер-классов по методологии исследований.<br>2. Проведение курсов повышения квалификации преподавателей филиалов в области наставничества молодых ученых.<br>3. Создание межфилиальных студенческих лабораторий и рабочих групп для совместных проектов.<br>4. Поддержка участия студентов филиалов в |

| Направление | Характеристика | Способы реализации |
|---|---|---|
| | | международных конференциях и публикациях статей. |
| **Направление № 2: Инновационное предпринимательство** | **Характеристика:** Развитие инновационного предпринимательства среди студентов и поддержка стартап-проектов. | **Способы реализации:** 1. Запуск бизнес-инкубаторов и акселераторов для развития инновационных идей. 2. Реализация программ менторства с участием успешных предпринимателей региона. 3. Совестное участие студентов филиалов в конкурсах и грантах, направленных на поддержку молодежных инициатив. 4. Организация воркшопов и тренингов по основам стартапа и развитию бизнеса. |
| **Направление № 3: Практикоориентированные исследования** | **Характеристика:** Стимулирование прикладных исследований, соответствующих актуальным экономическим и социальным проблемам регионов. | **Способы реализации:** 1. Привлечение работодателей региона к постановке практических задач студентам филиалов 2. Совместные проекты студентов филиалов и региональных компаний для решения реальных проблем бизнеса. 3. Поддержка региональных научно-практических мероприятий, включая круглые столы и конференции. 4. Обеспечение сотрудничества между филиалами и местными органами власти для разработки рекомендаций по социально-экономическому развитию территорий. |
| **Направление №4: Развитие международного сотрудничества** | **Характеристика:** Укрепление международной академической мобильности и расширение связей филиалов с зарубежными университетами. | **Способы реализации:** 1. Реализация программ обмена студентами и преподавателями с иностранными вузами-партнерами. 2. Проведение зарубежных стажировок и летних школ для студентов. 3. Публикация результатов исследований студентов филиалов на иностранных |

| Направление | Характеристика | Способы реализации |
|---|---|---|
| | | языках в авторитетных изданиях.<br>4. Проведение филиалами онлайн-встреч и дискуссий для обсуждения современных экономических вопросов. |
| **Направление №5: Популяризация науки и образования** | **Характеристика:**<br>Повышение интереса молодежи к науке и образованию. | **Способы реализации:**<br>1. Проведение лекций ученых и экспертов филиалов для широкой аудитории.<br>2. Выпуск собственных публикаций, фильмов и видеороликов о достижениях выпускников филиалов и перспективах научной карьеры.<br>3. Освещение успехов студентов и сотрудников филиалов в социальных сетях и средствах массовой информации. |
| **Направление №6: Цифровая грамотность и IT-направленность** | **Характеристика:**<br>Расширение возможностей цифрового взаимодействия и использование технологий для оптимизации учебного процесса и поддержки исследовательской деятельности. | **Способы реализации:**<br>1. Информатизация образовательного пространства путём внедрения интерактивных платформ дистанционного обучения и видеоконференцсвязи.<br>2. Использование облачных сервисов и цифровых инструментов для организации коллективной проектной работы студентов филиалов.<br>3. Сотрудничество с ИТ-компаниями региона и передача опыта филиалам для подготовки специалистов в сфере цифровой экономики и финтеха. |

Осуществляя указанные мероприятия, научный инкубатор создаст условия для полноценной самореализации студентов филиалов Финансового университета, предоставит возможность развить компетенции и навыки, необходимые для успешной карьеры в наукоемких сферах экономики и финансов.

Главное, будет достигнута цель создания научного инкубатора в системе взаимодействия кадрового сообщества филиалов Финуниверситета – совершенствование механизмов привлечения и удержания кадрового состава в филиалах Финуниверситета и развитие научных компетенций, способствующих созданию конкурентоспособных проектов и решений в области финансов, экономики и управления.

## Список литературы

1. Башарина О.В., Яковлев Е.В. Формирование основ цифровой безопасности как компонента цифровой компетентности // Инновационное развитие профессионального образования. 2020. Т. 2. № 26. С. 31–36.

2. Борисова Е.В. Развитие профессионализма профессорско-преподавательского состава, как инструмент управления качеством в системе высшего образования // Современные технологии управления. 2019. № 12 (72) URL: https://sovman.ru/article/7205/ (дата обращения: 12.06.2025).

3. Вишнеков А.В., Иванова Е.М., Ерохина Е.А. Опыт применения цифровых технологий при переходе базового университетского образования на онлайн-формат обучения // Информационные технологии. 2021. Т.27. № 9. С. 494–504.

4. Малетова М.И., Новикова Л.А. Цифровая грамотность студентов вузов: вызовы и возможности // Вестник Удмуртского университета. Серия Философия. Педагогика. Психология. 2020. Т. 30. № 2. С. 195-203.

**Л.С. ПОНОМАРЕВА**
Уральский филиал Финансового
университета при Правительстве РФ

**L.S. PONOMAREVA**
Ural branch of the Financial University under
the Government of the Russian Federation

# ИНТЕГРИРОВАННАЯ ОТЧЕТНОСТЬ: ИНСТРУМЕНТ ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ ПРОЗРАЧНОСТИ, ЭФФЕКТИВНОСТИ И ДОЛГОСРОЧНОЙ УСТОЙЧИВОСТИ ОРГАНИЗАЦИЙ

# INTEGRATED REPORTING: A TOOL FOR INCREASING TRANSPARENCY, EFFICIENCY AND LONG-TERM SUSTAINABILITY OF ORGANIZATIONS


## Аннотация

Интегрированная отчетность открывает новые возможности для демонстрации ценности компании. В данной статье будет показано, как, используя интегрированную отчетность, организации могут укрепить свои отношения с ключевыми стейкхолдерами. Также будет разобрано, какие факторы необходимо учитывать при создании отчетности и какие шаги нужно предпринять, чтобы получить максимальную отдачу от этого нового инструмента.

## Annotation

Integrated reporting opens up new opportunities to demonstrate the value of a company. This article will show how integrated reporting can help organizations strengthen their relationships with key stakeholders. It will also look at what factors to consider when creating reports and what steps to take to get the most out of this new tool.



**Ключевые слова:** интегрированная отчетность; бухгалтерский учет; стейкхолдеры.

**Key words:** integrated reporting; accounting; stakeholders.


В современном мире, характеризующемся повышенным вниманием к вопросам устойчивого развития, социальной ответственности и корпоративного управления, традиционная финансовая отчетность все чаще признается недостаточной для полной оценки деятельности организации. Инвесторы,

кредиторы, клиенты и другие заинтересованные стороны требуют более полной и достоверной информации, охватывающей не только финансовые, но и нефинансовые аспекты деятельности. В этой связи интегрированная отчетность, представляющая собой целостное видение бизнеса и его взаимосвязи с окружающей средой, приобретает особую актуальность как инструмент повышения прозрачности, эффективности и долгосрочной устойчивости организаций.

Цель статьи – раскрыть потенциал интегрированной отчетности как инструмента повышения прозрачности, эффективности и долгосрочной устойчивости организаций.

Интегрированная отчетность представляет собой четкое описание того, каким образом стратегии, управленческие решения, процессы и достижения компании способствуют формированию стоимости в краткосрочном, среднесрочном и долгосрочном периодах. Этот процесс формирования стоимости осуществляется посредством взаимодействия организации с внешним окружением и воздействия на различные виды капитала, обеспечивающие ее успешность.

Интегрированная отчетность становится ценной и информативной лишь тогда, когда соблюдаются шесть основных принципов. Прежде всего, она обязана демонстрировать стратегические цели организации и направления роста будущей стоимости бизнеса. Далее, информация должна представляться комплексно, демонстрируя взаимозависимость различных аспектов деятельности предприятия. Третий принцип – учет потребностей всех участников процесса, включая инвесторов, сотрудников, клиентов и общество в целом. Четвертый заключается в лаконичности и точности изложения, ограничиваясь исключительно значимыми фактами. Пятый требует полноты раскрытия существенных сведений, гарантируя надежность предоставленных данных. Наконец, шестое правило подразумевает последовательность и сравнимость отчетности во временном разрезе и между компаниями отрасли.

Интегрированная отчетность использует шесть видов капитала для комплексной оценки деятельности организации: финансовый (фонды), производственный (инфраструктура), интеллектуальный (нематериальные активы), человеческий (навыки сотрудников), социальный и отношенческий (связи с заинтересованными сторонами), и природный (ресурсы). Определение этих капиталов важно для выявления взаимосвязей, стратегического планирования, оценки устойчивости, повышения прозрачности и формирования целостного представления о способности организации создавать ценность.

Внедрение интегрированной отчетности предоставляет организациям комплекс преимуществ, значительно влияющих на их деятельность и взаимодействие с заинтересованными сторонами. Во-первых, она повышает прозрачность и подотчетность, требуя раскрытия не только финансовых, но и нефинансовых показателей, стратегии, управления рисками, что укрепляет доверие инвесторов, клиентов, сотрудников и общества в целом. Во-вторых, интегрированная отчетность оптимизирует стратегическое планирование и принятие решений, обеспечивая целостное понимание бизнес-модели, взаимосвязи между различными аспектами деятельности и влияния внешних факторов. Это позволяет более эффективно распределять ресурсы и управлять рисками. В-третьих, она способствует повышению эффективности деятельности, стимулируя оптимизацию бизнес-процессов, сокращение издержек и более эффективное использование всех видов капитала – финансового, производственного, интеллектуального, человеческого, социального и природного.

Также улучшается управление рисками, позволяя организациям более эффективно выявлять, оценивать и смягчать финансовые, операционные, экологические и социальные риски, тем самым повышая устойчивость к внешним воздействиям. Повышается инвестиционная привлекательность и стоимость компании, поскольку инвесторы все больше ценят компании, демонстрирующие приверженность принципам устойчивого развития, что эффективно коммуницируется через интегрированную отчетность. Кроме того,

улучшаются отношения с заинтересованными сторонами, за счет большей открытости, прозрачности и готовности к диалогу, позволяя организациям лучше понимать и удовлетворять их потребности.

Благодаря интегрированной отчетности повышается репутация и конкурентоспособность, так как внедрение интегрированной отчетности демонстрирует высокие стандарты корпоративного управления, социальной ответственности и устойчивого развития, что положительно влияет на имидж компании. Поддерживается долгосрочная устойчивость, благодаря учету влияния деятельности организации на окружающую среду, общество и экономику, обеспечивая создание ценности не только в краткосрочной, но и в долгосрочной перспективе.

Таким образом, интегрированная отчетность – это не просто инструмент отчетности, а стратегическое решение, направленное на повышение эффективности, устойчивости и создание ценности для всех.

Интегрированная отчетность находится на стадии активного развития, и хотя существуют определенные сложности с ее внедрением, перспективы ее использования в будущем выглядят весьма многообещающими. С развитием технологий и стандартов, а также с ростом осознания важности нефинансовых показателей, интегрированная отчетность будет играть все более важную роль в управлении организациями и привлечении инвестиций. Организациям, стремящимся к устойчивому развитию и долгосрочному успеху, следует уже сейчас начинать осваивать принципы и методы интегрированной отчетности.

## Список литературы

1. Игнатова, И. О. Нефинансовая и интегрированная отчетность как новый этап эволюции корпоративной отчетности / И. О. Игнатова // Экономический анализ: теория и практика. – 2023.

2. Hdeib, T. S. Strategic management accounting as a fundamental system for supporting integrated reporting / T. S. Hdeib, V. F. Nesvetailov // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2023. – Vol. 2, No. 6(138).

3. Mussipova, L. K. The Place of Management Accounting in the Formation of Integrated Reporting / L. K. Mussipova // Economic Problems and Legal Practice. – 2023. – Vol. 19, No. 1. – P. 283-287.

**С.Е. РОМАНОВА**
Уральский филиал Финансового
университета при Правительстве РФ

**S.E. ROMANOVA**
Ural branch of Financial University under the
Government of the Russian Federation

## ЧАСТНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ ВО ВРЕМЯ КРИЗИСА

## CHASTNOSTI UPRAVLENIYA PERSONALOM ORGANIZATSII VO VREMYA KRIZISA

**Аннотация**

Цикличное развитие экономики демонстрирует, что в процессе развития экономической системы она сталкивается с различными кризисными ситуациями. В статье проведены исследования на базе PEST-анализа и анализа оценки эффективности кадровой политики, предложены рекомендации, применение которых позволит повысить эффективность управления персоналом организаций в период кризиса.

**Abstract**

The cyclical development of the economy demonstrates that in the process of developing the economic system, it is faced with various crisis situations. The article conducts research based on PEST analysis and evaluation of the effectiveness of personnel policy, offers recommendations, the application of which will improve the effectiveness of personnel management in organizations during the crisis.

**Ключевые слова:** корпоративное обучение, кризисные ситуации, оптимизация кадровой политики система управления персоналом.

**Keywords:** corporate training, crisis situations, optimization of personnel policy, personnel management system.

Управление персоналом является одним из важнейших направлений в стратегии современной организации, поскольку в условиях развития высокотехнологичного производства роль человека возрастает, и к его способностям, уровню знаний и квалификации предъявляются все более высокие требования.

Кризисы стимулируют компании к развитию. Современная экономическая система является нестабильной, что в конечном итоге стимулирует развитие кризисных явлений. С другой стороны условия конкуренции на рынке способствуют появлению все большего числа инновационных процессов в управлении персоналом. Работники, которые осуществляют работу в кризисное время, вынуждены принимать решения по нестандартным для обычных условий функционирования предприятия задачам. Это способствует максимальной мобилизации профессионально-личностных качеств, работы в условиях максимизации психологического давления и напряжения. Все это оказывает существенное влияние на поведение персонала и эффективность его работы.

Эффективность функционирования системы управления персоналом определяется ее вкладом в достижение организационных целей. Управление кадрами эффективно настолько, насколько успешно персонал фирмы использует свой потенциал для реализации стоящих перед ней целей.

В этом аспекте приобретает особую значимость формирование и использование действенных инструментов эффективного управления персоналом, позволяющих наиболее полно использовать трудовой потенциал, что даст возможность получить существенные социально-экономические результаты без вложения значительных дополнительных ресурсов.

Персонал является важной составляющей формирования эффективной стратегии современной организации, а управление персоналом частью общей системы управления организацией [3, с. 50].

Принципы антикризисного управления персоналом включают ориентацию на текущее состояние организации и перспективы ее развития.

Каждая фаза нахождения организации в кризисе – от стабилизации кризисной ситуации до ситуации развития – характеризуется соответствующим этой фазе целями и общей стратегией. С учетом этих целей выстаивается и кадровая политика, которая направлена на обеспечение оптимального баланса сохранения и обновления коллектива в соответствии с потребностями организации.

Выявление и преодоление кризисных ситуаций в управлении персоналом реализуется через аудит системы управления персоналом, направленный на определение соответствия кадрового потенциала организации ее целям и стратегии развития [4, с. 302]. В своей основе антикризисное управление персоналом базируется на концепции управления кадровыми рисками, поскольку значительная часть возникающих в кризис проблем являются рисковыми. Вывод предприятия из кризиса предполагает проведение преобразований в условиях ограниченных ресурсов, финансовых и временных. Поэтому необходимо оптимизировать расходы в системе управления персоналом, причем важно не допустить снижения эффективности работы.

Удержание ключевых сотрудников – одна из основных задач в кризис. Лояльность оставшихся сотрудников может падать от демотивирующих факторов: угроза сокращения, увеличение рабочей нагрузки, снижение заработной платы, неуверенность в стабильности рабочего места [5, с. 287].

Основные последствия кризиса для организации в области управления персоналом заключаются в следующем:

1) снижение производительности и мотивации сотрудников к эффективному труду вследствие нарушения хода рабочих процессов, повышения интенсивности труда, экономии на оплате труда и сокращения

расходов на обучение;

2) потеря ключевых сотрудников и знаний: потеря человеческого капитала и накопление «антикапитала» – безынициативные, неэффективные сотрудники с отсутствием мотивации, следствием чего может стать утрата конкурентного преимущества компании;

3) нивелирование корпоративных ценностей – снижение приверженности, цинизм и недоверие сотрудников к призывам и действиям руководства, постепенная потеря идентичности компании в глазах потребителей;

4) ущерб репутации и бренду компании-работодателя – снижение привлекательности работы для внешних соискателей, явная и «скрытая» текучесть, неверие в перспективы и возможности улучшения ситуации;

5) правовые проблемы и дорогостоящие судебные процессы, связанные с нарушением трудовых прав персонала, ответственностью компании за последствия действий работников, вред здоровью и т.п.;

6) напряженная атмосфера, стрессы, нездоровая конкуренция, разногласия и конфликты в коллективе и др.

Антикризисная стратегия должна основываться на поддержании высокого уровня мотивации персонала. Профессиональный руководитель должен заботиться о лояльности сотрудников, чтобы избежать сопротивления стратегии с их стороны.

Для минимизации сопротивления персонала антикризисным стратегиям необходимы следующий действия:

– пробудить у сотрудников неудовлетворенность кризисным положением;

– на основе вызванного недовольства текущим положением либо ближайшей его перспективой пробудить у персонала потребность изменить ситуацию к лучшему;

– постановка четких целей, донесение их сути до каждого из сотрудников, а также понимание всеми сотрудниками того, как эти цели способны помочь им достигнуть собственных (личных) целей;

– обучение сотрудников предлагаемым способам и методам работы, особенно тем, которые он не выполнял в докризисной ситуации.

Управление персоналом является совокупностью целенаправленных действий руководства компании, которая включает определение потребности в персонале согласно цели и возможностям компании, планирование работы с персоналом, расстановку и распределение персонала, его использование, исследование и оценку персонала, ротацию персонала, повышение квалификации, мотивацию и стимулирование персонала, а также создание благоприятных условий для результативной работы.

Особенности управления персоналом во время кризиса анализировались на базе оценки эффективности кадровой политики ООО «Медицина и Экология» которая работает на рынке средств индивидуальной защиты, приборов санитарного контроля и профилактического питания.

С начала 2022 года на российскую экономику в целом, а также на деятельность отдельных компаний, оказали заметное влияние геополитические изменения. Среди ключевых факторов можно выделить введение санкционных ограничений, нарушение привычных логистических схем, снижение доступа к зарубежным технологиям и оборудованию. Одним из следствий этих изменений стало увеличение нагрузки на персонал. Сотрудники столкнулись не только с ростом объема работы, но и с необходимостью быстрее осваивать новые технологии, перестраиваться под изменившиеся условия, демонстрировать высокую степень гибкости и устойчивости к стрессу. В таких условиях значительно возрастает роль системы управления трудовыми ресурсами, а также актуализируется задача анализа качественного и количественного состава персонала.

Глобальные кризисные явления, включая экономическую нестабильность, санкционные ограничения и снижение покупательской способности, значительно отразились на финансово-хозяйственной деятельности организаций. Исследование проводилось на материалах ООО «Медицина и Экология», которому для того чтобы оставаться

конкурентоспособным, так же необходимо адаптироваться к изменяющимся рыночным условиям и выстраивать новые подходы к управлению и развитию персонала.

В процессе исследования был проведен PEST-анализ ООО «Медицина и Экология» (табл. 1).

Таблица 1

PEST-анализ ООО «Медицина и Экология»

| **P (Political)** | **E (Economic)** |
|---|---|
| 1. Ограничения и санкции на импорт оборудования и материалов могут вызвать перебои в поставках и рост затрат, что влияет на финансовое состояние.<br>2. Рост страховых взносов и налоговых ставок. | 1. Повышение инфляции и снижение покупательной способности, которые влекут за собой снижение реальных доходов сотрудников.<br>2. Снижается размер премий, откладываются индексации, убираются бонусные программы, ввиду чего падает мотивация и вовлечённость. |
| **S (Social)** | **T (Technological)** |
| 1. Персонал испытывает нестабильность и неуверенность в будущем; усиливается запрос на прозрачную внутреннюю коммуникацию.<br>2. Отсутствие карьерного роста и внутреннего обучения приводит к ощущению «застоя», особенно среди молодых сотрудников. | 1. Недостаток программ по повышению квалификации мешает сотрудникам адаптироваться к новым технологиям;<br>2. Компания не внедрила современные форматы онлайн-обучения, что снижает гибкость и ограничивает возможности развития кадров. |

Основная проблема управления персоналом в период кризиса – это сокращение бюджетов на развитие персонала. Экономические трудности заставили компанию оптимизировать расходы, включая бюджеты на обучение и развитие сотрудников. Это создает риск снижения уровня профессиональных компетенций персонала.

Также проблемой является снижение мотивации сотрудников. Сотрудники сталкиваются с угрозой увольнений, снижением заработной платы и отсутствием перспектив карьерного роста, что влечет за собой снижение их вовлеченности и производительности.

Для выявления текущих проблем управления персоналом был проведен

анонимный опрос среди сотрудников ООО «Медицина и Экология», обобщение и выводы по которому представлены в таблице 2.

Таблица 2

Результаты оценки эффективности кадровой политики ООО «Медицина и Экология»

| Проблема | Причины | Метод выявления |
|---|---|---|
| Неудовлетворенность заработной платой и системой премирования | Отсутствие прозрачной системы премирования, нерегулярные выплаты, несоответствие уровня оплаты ожиданиям персонала и рынку труда | Проведено анкетирование сотрудников и проанализирован фонд оплаты труда компании за последние три года |
| Снижение мотивации из-за кризиса и высокий уровень стресса | Отсутствие поддержки со стороны руководства, неуверенность в будущем, нестабильное экономическое положение экономики страны. Отсутствие регулярных собраний, рассылок или иных каналов обратной связи. | Анкетирование персонала, анализ динамики производственных показателей на фоне изменений в кадровом составе |
| Недостаточность корпоративного обучения | Отсутствие программ повышения квалификации | Анкетирование сотрудников |

На основе проведенного анализа системы управления персоналом ООО «Медицина и Экология», а также результатов анкетирования сотрудников, были выявлены ключевые проблемы, препятствующие эффективной реализации кадровой политики в условиях кризиса.

В целях повышения эффективности управления персоналом, обеспечения устойчивости компании и повышения мотивации работников предлагается внедрить комплекс следующих мероприятий, способствующих решению выявленных кадровых проблем на предприятии (табл. 3).

Таблица 3

Мероприятия по совершенствованию кадровой политики в ООО «Медицина и Экология»

| **Проблема** | **Мероприятие** | **Алгоритм реализации** |
|---|---|---|
| Неудовлетворенность заработной платой и системой премирования | Внедрение системы премирования сотрудников | – сформировать критерии начисления премий для различных категорий персонала;<br>– установить связь между результатами работы и размером вознаграждения;<br>– закрепить правила премирования во внутренней документации. |

| | | |
|---|---|---|
| Снижение мотивации из-за кризиса и высокий уровень стресса | Повышение уровня внутренней коммуникации и психологической поддержки | – провести анализ текущей внутренней коммуникации и мероприятий по снижению уровня психологического напряжения;<br>– разработать устойчивую систему обратной связи между персоналом и управленческой командой. |
| Недостаточность корпоративного обучения | Формирование системы развития и продвижения персонала | – внедрить индивидуальные планы карьерного роста по результатам аттестаций;<br>– регулярно организовывать обучение: внутренние тренинги, внешние курсы и программы онлайн-обучения;<br>– определить ответственных за аттестацию и обучающие мероприятия;<br>– составить график аттестации и обучения на первое и второе полугодие 2026. |

Внедрение предложенных мероприятий по оптимизации кадровой политики ООО «Медицина и Экология» имеет важное значение для повышения эффективности работы персонала, снижения текучести кадров, укрепления внутренней мотивации сотрудников и обеспечения устойчивости компании в условиях кризиса.

## Список литературы

1. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть первая от 30 ноября 1994 г.№ 51-ФЗ (ред. 13.12.2024) [Электронный ресурс] // СПС «КонсультантПлюс».– Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/ (дата обращения: 16.06.2025).

2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 28.12.2024) [Электронный ресурс] // СПС «КонсультантПлюс».– Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683// (дата обращения: 16.06.2025).

3. Горелов Н.А. Управление человеческими ресурсами: современный подход: учебник и практикум для вузов. – Москва: Юрайт, 2021. – 270 с.

4. Дурдыева Ш.Б. Теоретические основы системы управления персоналом на предприятии: понятие, сущность, принципы, методы // Интернаука. – 2023. –

№ 31(301). – С. 34-35.

5. Ондар А.А. Управление трудовыми ресурсами предприятия в условиях кризиса // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2022. – № 3-2. – С. 55-59.

**Т.О. РУБАШНИКОВ, Т.А. БАРЧУКОВА**
Уральский филиал Финансового
университета при Правительстве РФ

**T.O. RUBASHNIKOV, T.A. BARCHUKOVA**
Ural Branch of the Financial University
under the Government of the
Russian Federation

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМА ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С ОБЩЕСТВЕННЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ В ОРГАНАХ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ (НА ПРИМЕРЕ МИНИСТЕРСТВА ФИНАНСОВ ЧЕЛЯБИНСКОЙ ОБЛАСТИ)

## IMPROVING THE MECHANISM OF INTERACTION WITH PUBLIC ORGANIZATIONS IN GOVERNMENT BODIES (USING THE EXAMPLE OF THE MINISTRY OF FINANCE OF THE CHELYABINSK REGION)

**Аннотация**

В работе раскрыты законодательные основы механизма взаимодействия с общественными организациями в органах государственной власти. Представлены результаты анализа эффективности механизма взаимодействия с общественными организациями в Министерстве финансов Челябинской области. По выделенным проблемам предложены меры по совершенствованию механизма взаимодействия.

**Annotation**

The paper reveals the legislative basis of the mechanism of interaction with public organizations in public authorities. The results of the analysis of the

effectiveness of the mechanism of interaction with public organizations in the Ministry of Finance of the Chelyabinsk region are presented. Measures to improve the mechanism of interaction are proposed for the identified problems.

**Ключевые слова:** органы государственной власти, общественные организации.

**Key words:** public authorities, public organizations.

Актуальность данной темы заключается в том, что совершенствование механизма взаимодействия с общественными организациями в органах государственной власти способствует оптимизации качества принимаемых решений, повышает прозрачность власти и способствует максимальному учету интересов общества.

Общественный контроль регулирует с (ред. от 25.12.2023), в котором прописано, что «...граждане Российской Федерации вправе участвовать в осуществлении общественного контроля как лично, так и в составе общественных объединений» [1].

В Министерстве финансов Челябинской области (далее – Минфин Челябинской области) реализуется государственная программа «Управление государственными финансами и государственным долгом Челябинской области» на 2021–2024 годы. В соответствии с планом реализации государственной программы осуществляется мероприятие «Размещение информации о деятельности Минфина Челябинской области на официальном сайте». Реализуется проект «Бюджет для граждан» и мероприятие «Распространение в СМИ официальной информации о реализации бюджетной, финансовой и налоговой политики». По данным реализации плановых показателей в 2021–2023 годах, мы наблюдаем достижение плановых показателей по мероприятиям и проекту [2].

По результатам SWOT-анализа у граждан отсутствует четкое понимание с какими общественными организациями взаимодействует Минфин

Челябинской области, узкий План работы Общественного совета. Это приводит к недоверию со стороны граждан и общественных организаций, так как ограничиваются возможности для обсуждения важных вопросов и инициатив.

Проведенный в работе анализ позволил выделить ряд проблем, негативно влияющих на эффективность механизмов взаимодействия. Серьезной проблемой мы считаем отсутствие четкого понимания у граждан с какими общественными организациями взаимодействует Минфин Челябинской области. В целях выявления данной проблемы, мы провели авторский социологический опрос методом анкетирования 23 граждан Челябинской области.

Мы считаем, что негативное влияние оказывает недостаточная поддержка со стороны Минфина Челябинской области, следствием чего выделена еще одна проблема: малое количество мероприятий Общественного совета при Минфине Челябинской области. В результате анализа Плана работы Общественного совета, мы сделали вывод, что сокращается количество мероприятий. В 2021 году План включал в себя 10 мероприятий, а в 2024 году уже семь. Кроме этого, по нашему мнению, отсутствие мероприятий по взаимодействию с общественными организациями вызывает снижение общественного контроля, что ограничивает возможность граждан и общественных организаций влиять на процесс принятия решений в области финансовой политики. Отсутствие активной работы с общественными организациями ведет к ограничению доступа к экспертным мнениям и рекомендациям, которые обогащают процесс разработки и реализации финансовых инициатив.

Для решения выявленных в ходе исследования проблем, мы разработали меры, которые позволят повысить эффективность совершенствования механизма взаимодействия с общественными организациями в Минфине Челябинской области.

С целью повышения информированности граждан о взаимодействии, мы предлагаем создать специальный раздел на официальном сайте, с регулярно

обновляемой информацией о сотрудничестве с общественными организациями, проводить информационные кампании и публичные мероприятия, а также внедрить интерактивные платформы для обратной связи и публикации Отчетов. Нами был разработан прототип специализированного раздела на официальном сайте Минфина с платформой для обратной связи. Есть возможность зайти в раздел взаимодействие и ознакомиться с общественными организациям, с которыми взаимодействует Минфин. Далее перейти на вкладку обратной связи и сообщить о том, что Вас волнует и описать ситуацию. По желанию загрузить материалы, описывающие проблему и выбрать категорию. Например, у вас вопрос по бюджетной системе в РФ. Также можно выбрать подкатегорию обращения.

В целях расширения Плана работы Общественного совета при Минфине Челябинской области за счет включения новых направлений и инициатив, считаем необходимым собрать предложения от членов Общественного совета, представителей гражданского общества и экспертов, провести консультации с заинтересованными сторонами. Следует разработать новый План работы, утвердить его и начать реализацию, назначив ответственных, важно проводить регулярный мониторинг и оценку эффективности Плана, а также информировать общественность о ходе работы через различные каналы коммуникации.

Для организации регулярных мероприятий по взаимодействию Минфина Челябинской области с общественными организациями, мы предлагаем создать рабочую группу, определяющую формат и План работы, привлекая участников через официальные ресурсы и предоставляя им необходимые материалы. После каждого мероприятия важно получить отзывы от участников и корректировать дальнейшие действия на основе анализа эффективности.

Нами был разработан План мероприятий по взаимодействию Минфина с общественными организациями на 2026 год, который представлен в таблице 1.

Таблица 1 – План мероприятий по взаимодействию Минфина с общественными

организациями на 2026 год

| Мероприятие (форма проведения) | Цель | Участники | Ответственное лицо | Дата проведения |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Круглый стол «Перспективы развития бюджета региона» *(очно)* | Обсуждение перспектив развития регионального бюджета на текущий год | Представители Минфина, общественные организации, эксперты | Руководитель отдела методологии бюджетного процесса | Январь-февраль |
| Онлайн-консультации по вопросам бюджетной политики *(очно-заочно, заочно)* | Ответы на вопросы граждан по поводу бюджетной политики региона | Граждане, сотрудники Минфина, независимые консультанты | Руководитель информационно-аналитического отдела | Март |
| Презентация Отчета об исполнении бюджета за предыдущий год *(очно, заочно)* | Информирование общественности о результатах исполнения бюджета за прошедший финансовый год | Жители региона, представители СМИ, общественные наблюдатели | Руководитель сводного отдела организации исполнения областного и консолидированного бюджетов | Апрель |
| Конференция «Роль гражданского общества в формировании бюджета» *(очно)* | Обмен опытом между различными общественными организациями по участию в бюджетном процессе | Лидеры общественных организаций, представители власти, образовательные учреждения | Руководитель отдела методологии бюджетного процесса и бюджетной политики | Май-Июнь |
| Форум «Финансовая поддержка социальных проектов» *(очно)* | Рассмотрение возможностей финансирования социально значимых проектов за счет средств бюджета | Социальные предприниматели, НКО, общественные организации, представители Минфина | Руководитель управления организации исполнения бюджета в социальной сфере | Июль-август |
| Взаимодействие с общественными организациями в рамках подготовки проекта бюджета *(очно)* | Подготовка проекта бюджета на следующий финансовый год | Представители общественных организаций, сотрудники Минфина | Руководитель отдела бюджетного планирования | Сентябрь-октябрь |
| Разработка совместных мероприятий на следующий год *(очно)* | Создание Плана мероприятий | Представители общественных организаций, сотрудники Минфина | Руководитель отдела мобилизационной работы | Ноябрь-декабрь |

План мероприятий обеспечивает непрерывную работу по укреплению

связей между Минфином и общественными организациями, способствуя увеличению общественного контроля, экспертных мнений и рекомендаций.

Рассмотрим экспертный прогноз динамики показателя «Количество мероприятий по взаимодействию Минфина Челябинской области с общественными организациями» на 2026-2028 годы.

Для этого мы привлекли эксперта 1 – начальник информационно-аналитического отдела Минфина Челябинской области и эксперта 2 – начальник управления бухгалтерского учета и отчетности Минфина Челябинской области.

Экспертный прогноз представлен на рисунке 1.

По данным рисунка 1 реализация предлагаемых нами мер позволит за период с 2026 года по 2028 год увеличить количество мероприятий по взаимодействию Минфина Челябинской области с общественными организациями на одиннадцать. Это обеспечивает постоянное взаимодействие между Министерством финансов и общественными организациями, способствуя усилению общественного контроля, а также привлечению экспертных мнений и рекомендаций.

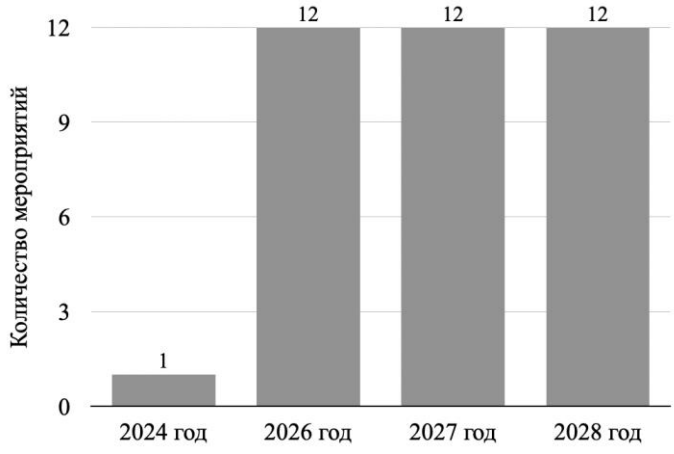



Рисунок 1 – Экспертный прогноз динамики показателя «Количество мероприятий по взаимодействию Минфина Челябинской области с общественными организациями» на 2026-2028 годы

Таким образом, мы на основе анализа эффективности механизма взаимодействия с общественными организациями предложили меры по

развитию данного механизма (на примере Министерства финансов Челябинской области).

**Список литературы**

1. Федеральный закон от 21.07.2014 № 212-ФЗ «Об основах общественного контроля в Российской Федерации» (ред. от 25.12.2023).

2. Государственная программа Челябинской области «Управление государственными финансами и государственным долгом Челябинской области» от 02.10.2020 (ред. от 27.12.2023).

**Н.С. СОГРИНА, Д.М. ГЕРАСИН**
Уральский филиал Финансового
университета при Правительстве РФ

**N.S. SOGRINA, D.M. GERASIN**
Ural branch of the Financial University under
the Government of the Russian Federation

## ПРАВОВЫЕ РАМКИ ДЛЯ БОРЬБЫ С ГРИНВОШИНГОМ В КОРПОРАТИВНОЙ ОТЧЕТНОСТИ

## LEGAL FRAMEWORKS FOR COMBATING GREENWASHING IN CORPORATE REPORTING

**Аннотация**

В условиях роста интереса инвесторов к устойчивому развитию, проблема гривошинга – предоставления вводящей в заблуждение информации о экологических и социальных достижениях компаний – становится критической для прозрачности корпоративной отчетности. В данной статье рассматриваются правовые механизмы, направленные на предотвращение гривошинга, включая международные и национальные регуляторные подходы, а также риски, связанные с их внедрением. Автором проанализированы преимущества стандартизации отчетности и предложены меры по усилению правового контроля для защиты интересов инвесторов. Особое внимание уделено

интеграции правовых и методологических подходов для повышения доверия к корпоративной отчетности.


## Abstract

Amid growing investor interest in sustainable development, the issue of greenwashing – providing misleading information about a company's environmental and social achievements – has become critical for corporate reporting transparency. This article examines legal frameworks aimed at preventing greenwashing, including international and national regulatory approaches, as well as associated implementation risks. The author analyzes the benefits of standardized reporting and proposes measures to strengthen legal oversight to protect investor interests. Special attention is paid to integrating legal and methodological approaches to enhance trust in corporate reporting.



**Ключевые слова:** гривошинг, корпоративная отчетность, правовые рамки, прозрачность, устойчивое развитие

**Key words:** greenwashing, corporate reporting, legal frameworks, transparency, sustainable development


Прозрачность корпоративной отчетности является ключевым фактором для принятия обоснованных инвестиционных решений, особенно в контексте устойчивого развития. Гривошинг, или предоставление ложной или преувеличенной информации о экологических и социальных достижениях компании, подрывает доверие инвесторов и создает риски для финансовых рынков [8, с. 97].

Исследования последних лет подчеркивают рост случаев гривошинга в корпоративной отчетности, особенно в отраслях энергетики, потребительских товаров и технологий [5, с. 699]. По данным TerraChoice, до 95% экологических заявлений компаний содержат элементы гривошинга, что затрудняет оценку их реальной устойчивости [3, с. 16]. В научной литературе обсуждаются правовые

меры, включая директивы ЕС и правила Комиссии по ценным бумагам и биржам США (SEC), а также стандарты отчетности, такие как GRI и SASB [7, с. 230]. Однако недостаточная гармонизация стандартов и слабая правоприменительная практика остаются основными препятствиями [6, с. 59]. Отсутствие единого определения гривошинга затрудняет привлечение компаний к ответственности [9, с. 117].

Правовые механизмы борьбы с гривошингом включают обязательные стандарты раскрытия информации и санкции за недостоверные заявления. В Европейском Союзе директива о корпоративной отчетности по устойчивому развитию (CSRD, 2022) обязывает компании предоставлять проверяемую информацию об экологических и социальных показателях, что повышает прозрачность для инвесторов [1]. В США SEC в 2022 году предложила правила, требующие раскрытия климатических рисков, что усиливает ответственность компаний за достоверность отчетности [2, с. 21398]. Однако различия в регулировании между юрисдикциями создают сложности для глобальных корпораций. Например, отсутствие единого международного определения гривошинга затрудняет применение правовых норм к нарушителям [10, с. 93].

Тематическое исследование компании Volkswagen демонстрирует последствия слабого контроля за отчетностью социальной ответственности и управления. Компания занижала данные о загрязнении окружающей среды, что привело к штрафам на сумму более 30 млрд долларов США и репутационным потерям [9, с. 128]. Этот случай подчеркивает необходимость строгих аудиторских процедур и независимой проверки отчетности.

Исследования также показывают, что стандарты, такие как XBRL, могут улучшить доступность и прозрачность данных, но их внедрение требует значительных инвестиций, и не каждая компания готова нести такие расходы [10, с. 100].

Законодательные меры против гринвошинга обладают несколькими преимуществами.

Во-первых, стандартизация отчетности, например, через директиву CSRD, усиливает доверие инвесторов, предоставляя прозрачную информацию об устойчивости компаний. Во-вторых, снижение асимметрии информации на финансовых рынках позволяет инвесторам принимать более обоснованные решения, что особенно важно в инвестиционном банкинге и частных инвестициях. В-третьих, наличие прецедентов, таких как крупные штрафы и судебные иски против компаний за гринвошинг, действует как сдерживающий фактор, побуждая корпорации относиться более ответственно и добросовестно к составлению отчетов [4].

Однако существуют и ограничения.

Отсутствие единого международного определения гринвошинга затрудняет согласованное применение правовых норм, особенно для международных компаний [10, с. 89]. Внедрение и аудит стандартов отчетности требуют значительных затрат, что может быть обременительным для малого и среднего бизнеса. Кроме того, недостаточная синхронизация стандартов между юрисдикциями, такими как ЕС и США, создает неопределенность для глобальных корпораций, снижая эффективность регулирования [6, с. 67].

С точки зрения возможностей, развитие технологий, таких как блокчейн, может упростить верификацию данных, обеспечивая прозрачность и достоверность отчетности [4]. Укрепление глобального сотрудничества в регулировании, через международные организации, способствует созданию единых стандартов. Растущий спрос инвесторов на прозрачную ESG-отчетность также стимулирует компании к улучшению практик раскрытия информации [7, с. 225].

Тем не менее, существуют и риски. Компании могут использовать юридические лазейки для уклонения от полного раскрытия информации, снижая эффективность регулирования [2]. Сопротивление бизнеса из-за высокой регуляторной нагрузки может замедлить внедрение стандартов. Политические разногласия между странами также препятствуют унификации правил, что усложняет борьбу с гривошингом на глобальном уровне [6, с. 60].

На основе проведенного анализа предлагаются следующие меры для повышения прозрачности корпоративной отчетности и борьбы с гривошингом:

1. Разработка единого международного определения гривошинга для упрощения правоприменения.

2. Введение обязательной независимой верификации ESG-отчетности с использованием технологий, таких как блокчейн, для обеспечения достоверности данных.

3. Усиление санкций за недостоверные экологические заявления, включая финансовые штрафы и репутационные меры.

4. Создание единой платформы для обмена лучшими практиками между регуляторами ЕС, США и других юрисдикций.

5. Проведение образовательных программ для компаний и инвесторов о стандартах устойчивой отчетности.

6. Финансовая поддержка малого и среднего бизнеса для внедрения стандартов отчетности.

7. Регулярный мониторинг и оценка эффективности правовых мер с публикацией результатов.

8. Информационные кампании для повышения осведомленности инвесторов о рисках гривошинга.

Правовые рамки для борьбы с гривошингом играют ключевую роль в повышении прозрачности корпоративной отчетности и защите интересов инвесторов. Интеграция строгих стандартов раскрытия, независимой верификации и санкций за нарушения позволяет снизить асимметрию информации и укрепить доверие к рынкам. Предложенные меры, включая унификацию определений и использование технологий, способствуют созданию устойчивой системы отчетности. Дальнейшие исследования могут быть направлены на анализ эффективности новых регуляторных подходов в различных юрисдикциях.

## Список литературы

1. EU Directive 2022/2464 on Corporate Sustainability Reporting (CSRD) // Official Journal of the EU. — 2022. — L 322/15.

2. SEC. The Enhancement and Standardization of Climate-Related Disclosures for Investors // U.S. Federal Register. — 2022. — № 87. — С. 21334–21473.

3. TerraChoice. The Sins of Greenwashing: Home and Family Edition // Environmental Report. — 2010. — С. 31

4. Ал-Окайли М., Алькаед Х., Аль-Окайли А., Does XBRL adoption increase financial information transparency in digital disclosure environment? Insights from emerging markets // International Journal of Information Management Data Insights. — 2024. — № 4 (1)

5. Делмас, М. А., Бурбано, В. Л. The Drivers of Greenwashing // Journal of Business Ethics. — 2017. — № 144. — С. 697–711.

6. Джонс, М. Д. Challenges in Harmonizing ESG Reporting Standards // Journal of Corporate Governance. — 2021. — № 29. — С. 55–70.

7. Лион, Т. П., Монтгомери, А. В. Greenwashing and Self-Regulation: A Critical Review // Organization & Environment. — 2018. — № 31. — С. 223–247.

8. Пурнхайген К., Росси М. Greenwashing Revisited: Regulating Sustainability Claims with the Empowering Consumers Directive // Journal of Environmental Law. — 2024. — № 3. — С. 45–60.

9. Смит, К. Л. The Volkswagen Case: Lessons for Reporting Regulation // Journal of Financial Law. – 2019. – № 4. – С. 112–130.

10. Феррари, А. The Role of Regulation in Preventing Greenwashing // European Journal of Law. – 2020. – № 5. – С. 88–102.

**Н.С. СОГРИНА, Н. В. ПИРСКАЯ**
Уральский филиал Финансового
университета при Правительстве РФ

**N.S. SOGRINA, N. V. PIRSKAYA**
Ural branch of the Financial University
under the Government of the Russian Federation

# ОБЗОР СОСТОЯНИЯ РЫНКА БАНКОВСКОГО КРЕДИТОВАНИЯ В РОССИИ

# OVERVIEW OF THE STATE OF THE BANK LENDING MARKET IN RUSSIA


## Аннотация

В данной статье анализируется состояние рынка банковского кредитования в России в период с 2023 по 2025 годы. Рассматриваются структура и динамика кредитования по различным категориям заемщиков, распределение выданных за рассматриваемый период ссуд по категориям качества, динамика процентных ставок.

## Annotation

This article analyzes the state of the bank lending market in Russia in the period from 2023 to 2025. The structure and dynamics of lending by various categories of borrowers, the distribution of loans issued over the period under review by quality categories, and the dynamics of interest rates are considered.



**Ключевые слова:** банк, ссуда, кредит, кредитование, сегменты заемщиков, категория качества ссуды, процентные ставки.

**Key words:** bank, loan, loan, lending, borrower segments, loan quality category, interest rates.


Банки играют ключевую роль в финансовой системе, и особенно важным элементом банковской сферы является кредитование. Кредитование обеспечивает экономический рост, инвестиционную активность и потребление домохозяйств. В условиях геополитической нестабильности, санкционного давления и экономической неустойчивости анализ текущего состояния рынка банковского кредитования приобретает особую значимость.

Начнем изучение состояния рынка банковского кредитования с

рассмотрения структуры выданных кредитов по типам заемщиков (рисунок 1).

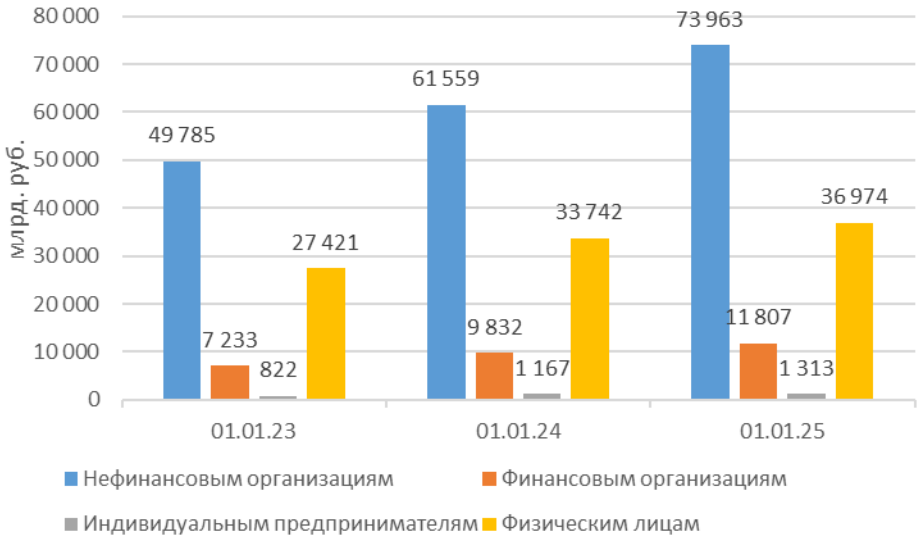



Рисунок 1 – Структура и динамика выданных кредитов по типам заемщиков

По данным графика, изображенном на рисунке 1, можно сделать вывод об устойчивом росте объемов кредитования по всем категориям заемщиков с 2023 по 2025 год. Наиболее значительный рост показал сегмент кредитования финансовых организаций (прирост составил 63% за рассматриваемый период) и индивидуальных предпринимателей (прирост 60%). Крупнейшую долю выдаваемых кредитов предоставляют нефинансовым организациям, наименьшую же составляют индивидуальные предприниматели, что объясняется масштабом их деятельности.

После кризиса в банковской сфере 2022 года, компании продемонстрировали высокий спрос на кредиты в 2023 году, в основном для целей финансирования текущей деятельности, а также инвестиционных проектов. «Средства компаний росли за счет притока экспортной выручки, которую в основном конвертировали в рубли, и бюджетных поступлений» [2]. Так, прибыль в банковском секторе в 2023 году, в основном была достигнута за счет увеличения средств бизнеса, низких расходов на резервы и переоценки валютных кредитов. За 2024 год корпоративные кредиты также значительно выросли, что связано в основном с деятельностью компаний по реализации инвестпроектов и строительству жилья. Что касается розничного сегмента, в

2023 году был всплеск ипотечного кредитования ввиду масштабной господдержки, а в 2024 году объемы выдачи и погашения существенно снизились, а также были ужесточены условия предоставления льготной ипотеки [2, 3]. Кроме того, вырос объем выдач потребительских кредитов в 2023 и 2024 годах после серьезной просадки в 2022 году.

Рассмотрим качество ссудной задолженности, предоставленной физическим и юридическим лицам. Структура задолженности по категориям качества представлена на рисунке 2.

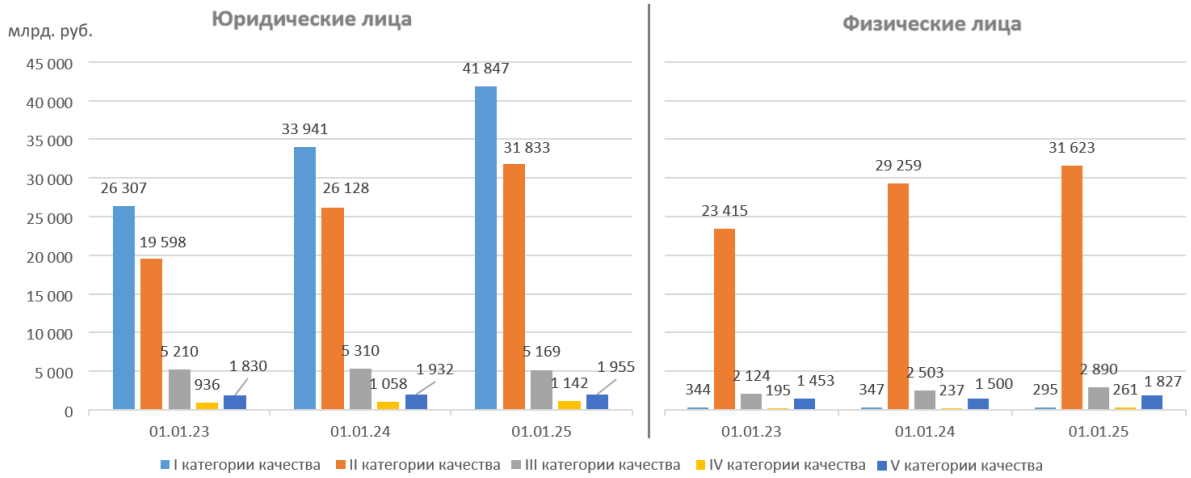



Рисунок 2 – Структура ссудной задолженности, предоставленной физическим и юридическим лицам по категориям качества [5]

По графику, представленному на рисунке 2, можно сделать несколько выводов. Во-первых, преобладающая доля ссуд, выданных юридическим лицам, относится к первой категории качества. Более того, за рассматриваемый период их объем значительно вырос (59,1%). Корпоративные ссуды второй категории качества тоже составляют существенную долю банковского кредитного портфеля и их объем также увеличивается каждый год в течение периода исследования. Сомнительные, проблемные и безнадежные ссуды (3-5 категории качества) составляют незначительную долю в структуре кредитов организаций. Иначе обстоит ситуация в розничном сегменте: наикрупнейшей является группа ссуд, относящаяся ко второй категории качества (увеличение объема за рассматриваемый период 35,1%), на втором месте – ссуды третьей

категории (сомнительные). Примечательно то, что безнадежные кредиты, выданные физическим лицам, преобладают над объемом кредитов первой категории качества. Соответственно, повышается уровень размера резервов на возможные потери, появляется высокая вероятность невозврата большого количества кредитов, повышается кредитный риск, снижается доход банка.

Проанализируем динамику процентных ставок и объемы выданных кредитов физическим и юридическим лицам, представленных на рисунках 3 и 4.

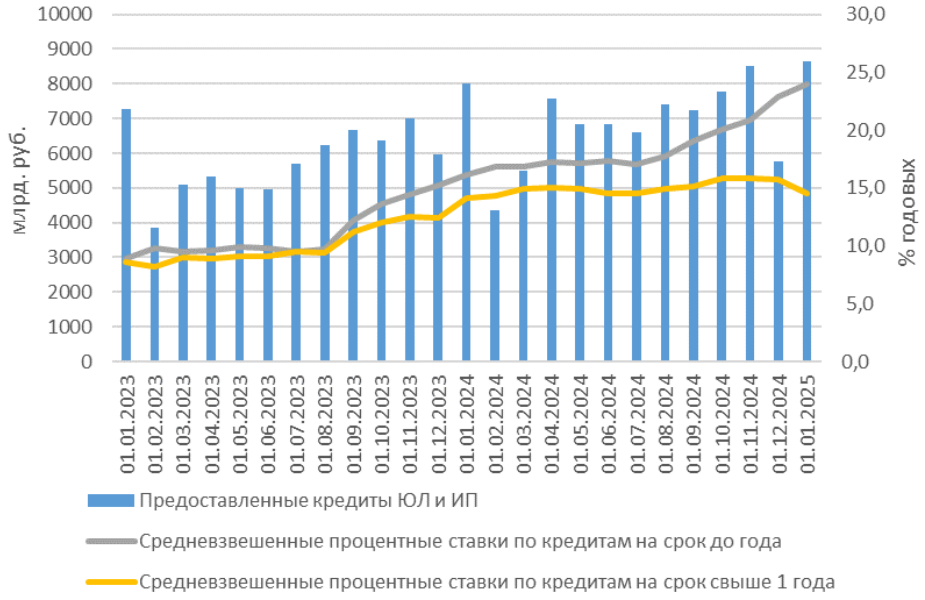



Рисунок 3 – Динамика предоставленных кредитов юридическим лицам и ИП и средневзвешенных процентных ставок по ним [1, 4]

Обращаясь к графику, изображенному на рисунке 3, можно отметить, что ставки по кредитам, предоставленным бизнесу, постепенно возрастали в течение анализируемого периода. То же можно сказать и об объеме предоставленных компаниям ссуд, несмотря на заметный уровень колебания выдачи. Ввиду этого также нечетко прослеживается корреляция между размером выданных корпоративных кредитов и процентными ставками по ним. Серьезные спады сумм кредитов можно объяснить сезонными факторами, поскольку как правило в начале года экономическая активность довольно низкая.

Рассмотрим аналогичные данные по розничному сегменту, обратившись к рисунку 4.

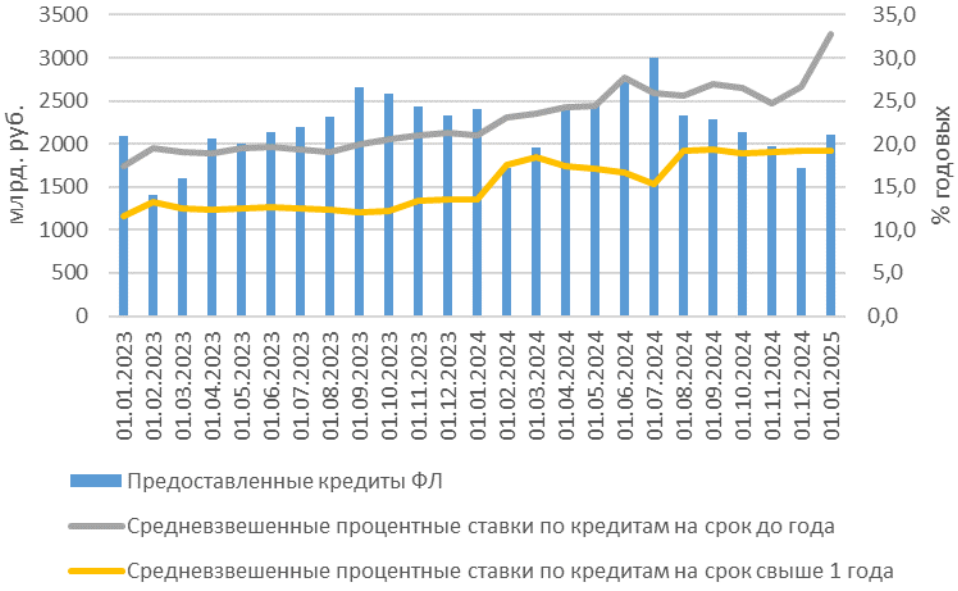



Рисунок 4 – Динамика предоставленных кредитов населению и средневзвешенных процентных ставок по ним [1, 4]

По данным графика, отраженным на рисунке 4, можно отметить, что процентные ставки по розничным кредитам выше, чем по корпоративным, несмотря на различие в объемах кредитования. Прослеживается также рост ставок к концу периода. Зависимость между процентами кредита и объемом предоставленных физическим лицам кредитов также неявная, динамика сумм также связана, скорее всего, с характером деятельности населения в течение года.

Таким образом, была рассмотрена текущая обстановка на рынке банковского кредитования и общие особенности данной сферы в России. Анализ состояния рынка банковского кредитования в России в период с 2023 по 2025 годы демонстрирует стабильный рост объемов кредитования по всем категориям заемщиков. Вопреки нестабильному экономическому состоянию и геополитической обстановке, банковский сектор сохраняет устойчивость, однако не следует пренебрегать вниманием к рискам, особенно в сегменте розничного кредитования.

**Список литературы**

1. Процентные ставки по кредитам и депозитам и структура кредитов и депозитов по срочности [Электронный ресурс] // URL: https://cbr.ru/statistics/bank_sector/int_rat/ (дата обращения 17.06.2025).
2. Результаты банковского сектора за 2023 год: [Электронный ресурс] // URL: https://cbr.ru/Collection/Collection/File/47807/presentation_20240130.pdf (дата обращения 17.06.2025).
3. Результаты банковского сектора за 2024 год: [Электронный ресурс] // URL: https://cbr.ru/Collection/Collection/File/55059/presentation_20250130.pdf (дата обращения 17.06.2025).
4. Сведения о размещенных и привлеченных средствах [Электронный ресурс] // URL: https://www.cbr.ru/statistics/bank_sector/sors/ (дата обращения 17.06.2025).
5. Статистические показатели банковского сектора Российской Федерации [Электронный ресурс] // URL: https://cbr.ru/statistics/bank_sector/review/ (дата обращения 17.06.2025).

**А.А. СЫЧЁВ, А.В. ДУБЫНИНА**
Уральский филиал Финансового
Университета при Правительстве РФ

**A.A. SYCHEV, A.V. DUBYNINA**
Ural branch of the Financial University
under the Government of the Russian Federation

## КОНТРОЛЛИНГ КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ ЗАТРАТАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ

## CONTROLLING AS A TOOL FOR ENTERPRISE COST MANAGEMENT

**Аннотация**

В статье раскрыта роль контроллинга как ключевого инструмента эффективного управления затратами на предприятии. Рассматриваются виды контроллинга и их практическое значение для оптимизации расходов, повышения прозрачности учета и усиления финансовой устойчивости компании. Выделены преимущества внедрения контроллинга в условиях рыночной нестабильности и высокой конкуренции.

**Annotation**

The article explores the role of controlling as a key tool for effective cost management within an enterprise. It examines various types of controlling and their practical significance in optimizing expenses, increasing accounting transparency, and strengthening financial stability. The advantages of implementing controlling under conditions of market instability and high competition are highlighted.

**Ключевые слова:** контроллинг, управление затратами, стратегический контроллинг, оперативный контроллинг, управленческий учет, оптимизация расходов, цифровые технологии, система управления затратами.

**Key words:** controlling, cost management, strategic controlling, operational controlling, management accounting, cost optimization, digital technologies, cost control system.

В условиях стремительно меняющейся экономической среды, высокой конкуренции и постоянного роста цен на ресурсы, эффективное управление затратами становится ключевым элементом устойчивого развития любой организации. Рациональное использование ресурсов, снижение издержек и повышение экономической эффективности. Рациональное использование ресурсов, снижение издержек и повышение рентабельности деятельности – одни из важнейших задач современного менеджмента. Методы управления

затратами представляют собой совокупность инструментов, подходов и моделей, позволяющих не только контролировать уровень расходов, но и стратегически влиять на формирование себестоимости продукции и услуг.

Контроллинг является сравнительно новым направлением в теории и практике современного управления. Он возник на стыке экономического анализа, планирования, управленческого учета и менеджмента. Единого определения «контроллинга» среди экспертов нет. Они сходятся лишь в том, что нельзя отождествлять контроллинг с контролем (англоязычный глагол «to control» переводится не только как «контролировать», но и как «управлять», «регулировать»). Расхождения касаются того, насколько широко следует трактовать этот термин. Самая узкая трактовка сводится к тому, что управленческий учет (management accounting) и контроллинг (controlling) – это синонимы, при этом первый термин пришел в русскоязычную бизнес-среду из англоязычной, где контроллинг рассматривается как элемент функции менеджмента, а второй – из немецкоязычной [1, с. 148].

Контроллинг представляет собой интегрированную систему управления, включающую планирование, учет, анализ и контроль финансово-экономических показателей, направленную на достижение стратегических и оперативных целей предприятия. В сфере управления затратами контроллинг выполняет ключевую функцию – обеспечивает прозрачность и управляемость расходных процессов, помогает прогнозировать издержки и выявлять резервы для их оптимизации.

Как указывает Ю.А. Григорьян, контроллинг в сфере затрат – это комплекс технологий, ориентированных на совершенствование учетной политики предприятия и управленческой деятельности с учётом финансовых критериев успеха. Он позволяет систематизировать и классифицировать затраты, в том числе сложные категории, такие как полупеременные или смешанные затраты, которые сочетают в себе черты как постоянных, так и переменных расходов (например, аренда, коммунальные услуги, техническое

обслуживание оборудования). Контроллинг классифицируется на несколько видов в зависимости от направленности [2, с. 72].

Стратегический контроллинг. Сфокусирован на долгосрочных целях компании, помогает оценивать эффективность инвестиционных решений, прогнозировать тренды рынка и адаптировать стратегию управления затратами в условиях изменчивой внешней среды.

Оперативный (текущий) контроллинг. Отвечает за краткосрочное планирование и контроль текущих затрат. Позволяет быстро реагировать на отклонения от плановых показателей, вести учёт переменных расходов и принимать оперативные меры по устранению перерасходов.

Функциональный контроллинг. Применяется в рамках отдельных подразделений или функций: производственный, сбытовой, логистический, административный и др. Обеспечивает учет и контроль затрат внутри конкретного бизнес-процесса.

Инвестиционный контроллинг. Оценивает эффективность капитальных вложений, помогает в принятии решений о целесообразности проектов и прогнозировании возврата инвестиций.

Проектный контроллинг. Используется для управления затратами в рамках реализации проектов. Контролирует бюджет проекта, сроки и ресурсные ограничения.

Контроллинг также тесно связан с информационно-аналитическими системами предприятия, формируя единую базу данных для управленческих решений. На практике он включает применение таких инструментов, как анализ «затраты – объем – прибыль» (CVP), бюджетирование, ABC-анализ, бенчмаркинг, а также методы факторного анализа отклонений затрат.

В современных условиях эффективный контроллинг затрат способствует: формированию точных управленческих бюджетов, выявлению неэффективных расходов, построению системы ключевых показателей эффективности (KPI), обеспечению обратной связи между стратегическим и оперативным управлением.

Важнейшей основой функционирования контроллинга является понимание того, что отклонения возникают вследствие изменений во внутренней и внешней среде. Поэтому нельзя воспринимать их как доказательства вины сотрудников. К отклонениям следует относиться как к основаниям для разработки корректирующих мероприятий, направленных на достижение запланированных целей либо на адаптацию к изменившимся условиям. Задачи и ответственность контроллера, четко сформулированные Международной группой контроллинга (International Group of Controlling), заключаются в следующем [1, с.149]:

– обеспечение прозрачности результатов, финансов, процессов и стратегий в целях достижения более высокой эффективности;

– координация подцелей и подпланов в рамках единого целого и организация системы внутрифирменной отчетности;

– организация процесса постановки целей, планирования и управления для ориентации сотрудников, принимающих решения, на цели компании;

– обеспечение сбора необходимых данных и информации;

– создание и обслуживание контроллинговых систем.

В условиях динамично меняющейся внешней среды, нестабильности рынков и постоянного давления на снижение себестоимости продукции, контроллинг становится неотъемлемым элементом современной системы управления затратами предприятия. Его внедрение позволяет не только оперативно отслеживать финансово-экономические показатели, но и системно влиять на процессы формирования затрат, обеспечивая их прозрачность, управляемость и соответствие стратегическим целям бизнеса.

Контроллинг, благодаря своей интеграционной природе, объединяет функции планирования, анализа, учета и контроля, выступая связующим звеном между стратегическим и оперативным управлением. Это делает его особенно ценным инструментом для выявления неэффективных зон, оптимизации ресурсов и принятия обоснованных управленческих решений на всех уровнях – от отдельных подразделений до компании в целом.

Контроллинг охватывает широкий спектр направлений: от стратегического до оперативного, от инвестиционного до проектного. Такая универсальность позволяет адаптировать его под различные отрасли, типы бизнеса и цели деятельности. Особенно важным является его применение в анализе и управлении смешанными (полупеременными) затратами, что расширяет аналитические возможности предприятия и делает учет более гибким и точным.

Практическая значимость контроллинга также проявляется в его тесной связи с цифровыми технологиями и системами управленческого учета. Современные ERP- и BI-системы позволяют автоматизировать сбор и обработку данных, оперативно формировать бюджетные отчеты, производить факторный анализ отклонений, моделировать сценарии затрат и прибыли. Это существенно сокращает время на принятие решений и повышает обоснованность управленческих действий.

Таким образом, контроллинг не ограничивается рамками учетной функции, а становится стратегическим ресурсом предприятия**,** определяющим конкурентоспособность и устойчивость бизнеса в долгосрочной перспективе. Его внедрение требует грамотного подхода, участия квалифицированных специалистов и поддержки со стороны высшего руководства. Только при таких условиях контроллинг сможет выполнять свою главную функцию – быть активным инструментом достижения экономической эффективности и повышения прибыльности деятельности предприятия.

Следовательно, развитие системы контроллинга и её адаптация к специфике конкретной организации представляют собой один из важнейших факторов успешного управления затратами, который должен быть интегрирован в корпоративную культуру и систему принятия решений каждой современной компании.

**Список литературы**

1. Управления затратами и контроллинг: учебник для вузов. – М: Юрайт, 2025. – 283 с.

2. Григорьян Ю.А. Аналитический обзор методов управления затратами и себестоимостью продукции организации // Journal of Economy and Business, vol. 2-1 (60), 2020

**А.А. СЫЧЁВ, А.В ДУБЫНИНА**
Уральский филиал Финансового
университета при Правительстве РФ

**A.A. SYCHEV, A.V. DUBYNINA**
Ural branch of the Financial University
under the Government of the Russian Federation

# УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ ОРГАНИЗАЦИИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

# COST MANAGEMENT OF AN ORGANIZATION IN THE CONTEXT OF THE DIGITAL ECONOMY

**Аннотация**

В статье рассматриваются современные подходы к оптимизации затрат в условиях цифровой трансформации экономики и финансов. Анализируются методы, такие как Activity-Based Costing (ABC), Target Costing и Zero-Based Budgeting (ZBB), их применение и эффективность в современных условиях. Особое внимание уделяется интеграции цифровых технологий в процессы управления затратами и их влиянию на повышение эффективности бизнес-процессов.

**Annotation**

The article examines modern approaches to cost optimization in the context of digital transformation of the economy and finance. It analyzes methods such as Activity-Based Costing (ABC), Target Costing and Zero-Based Budgeting (ZBB), their application and effectiveness in modern conditions. Particular attention is paid

to the integration of digital technologies into cost management processes and their impact on improving the efficiency of business processes.

**Ключевые слова:** оптимизация затрат, цифровая трансформация, Activity-Based Costing, Target Costing, Zero-Based Budgeting, цифровые технологии, управление затратами.

**Key words:** cost optimization, digital transformation, Activity-Based Costing, Target Costing, Zero-Based Budgeting, digital technologies, cost management.

Современный мир стремительно движется в сторону цифровизации, затрагивая всё новые сферы экономики и финансов. Такие глобальные перемены всё больше затрагивает процесс управления в бизнесе и требует новые подходы. В этих новых условиях необходимо быстро адаптировать свой бизнес и быть готовым внедрять новые технологические решения, которые как следствие повлияют на рост затрат организации.

Важным вопросом становится управление и оптимизация затрат, в свою очередь влияющих на эффективность уже выстроенных бизнес-процессов. Использование новых технологий таких как искусственный интеллект всё чаще звучит в данных вопросов. Современные обслуживающие сервисы включают данную технологию в свои программные обеспечения, тем самым внедряя новый функционал в свой продукт.

Управление затрат играет ключевую роль для управления предприятием, так как своевременный контроль затрат и правильное распределение денежных фондов предприятия напрямую влияет на его экономическую эффективность.

Одним из актуальных направлений управления затратами является использование цифровых моделей продукции. Исследование фокусируется на оптимизации затрат при проектировании и реализации будущих изделий, особенно в условиях высокой неопределённости. Всё чаще происходит переход от линейного планирования и статистических оценок к цифровым моделям, например цифровой метод стохастической оптимизации. Данный метод позволяет симулировать жизненный цикл продукта, производить

корректировки управленческих воздействий на каждом этапе жизненного цикла продукта, а также снижать дисперсию затрат с помощью сопоставления реальных и ожидаемых характеристиках. Данная модель предлагает принимать решения используя цифровые реперы (эталонных параметров на каждом этапе жизненного цикла) [1, с. 1563].

В контексте управления затратами также важным направлением становится внедрение цифровых подходов к управлению финансовыми результатами. Современная практика показывает, что автоматизация бизнес-процессов, цифровое бюджетирование, применение аналитики больших данных и гибкое планирование способствуют более точному контролю затрат и максимизации прибыли. В условиях цифровой трансформации экономики формируется интегрированный подход: от анализа доходов и расходов до стратегического управления прибылью с использованием цифровых платформ и инструментов. Такой подход позволяет не только оперативно реагировать на внешние и внутренние вызовы, но и формировать устойчивую финансовую модель, способствующую росту эффективности предприятия в целом [2, с. 352].

В условиях стремительного развития технологий и цифровизации экономики предприятия во всем мире, включая Россию, активно внедряют современные модели управления затратами. Эти модели направлены на повышение точности учета, оптимизацию ресурсов и повышение конкурентоспособности. Рассмотрим наиболее популярные из них [4, с. 43].

Activity-Based Costing (ABC). Метод ABC, или учет затрат по видам деятельности, фокусируется на детальном анализе бизнес-процессов и распределении затрат в соответствии с реальными активностями предприятия. В отличие от традиционных методов, ABC позволяет более точно определить себестоимость продукции или услуг, выявляя неэффективные процессы и оптимизируя их. В России метод ABC получил признание среди крупных промышленных предприятий, стремящихся к повышению эффективности производства и точности калькуляции себестоимости.

Target Costing. Target Costing, или целевое калькулирование затрат, изначально разработанное в Японии, предполагает установление целевой цены продукта на основе рыночных исследований, из которой вычитается желаемая прибыль для определения допустимого уровня затрат. Этот подход ориентирован на управление затратами еще на этапе разработки продукта, обеспечивая соответствие рыночным требованиям и ожидаемой прибыли. В России Target Costing применяется в инновационных отраслях, таких как автомобилестроение и электроника, где важно учитывать рыночные тенденции и потребности клиентов при разработке новых продуктов [3, с. 15].

Total Cost of Ownership (TCO). Методология TCO, или полная стоимость владения, учитывает не только первоначальные затраты на приобретение актива, но и все последующие расходы, связанные с его эксплуатацией, обслуживанием и утилизацией. Это позволяет предприятиям принимать более обоснованные решения при инвестировании в новые технологии или оборудование. Внедрение TCO помогает компаниям оценивать долгосрочные финансовые последствия владения активами и выбирать наиболее экономически эффективные варианты.

Zero-Based Budgeting (ZBB). ZBB, или бюджетирование с нуля, требует пересмотра всех статей бюджета с обоснованием каждой затраты, независимо от предыдущих периодов. Такой подход способствует выявлению и устранению неэффективных расходов, позволяя направить ресурсы на приоритетные направления. В российской практике ZBB находит применение в компаниях, стремящихся к оптимизации бюджетного процесса и повышению прозрачности финансового управления.

Гарцбургская модель управления. Гарцбургская модель, разработанная в Германии, акцентирует внимание на децентрализации управления и передаче ответственности на нижние уровни организационной структуры. Это способствует повышению оперативности принятия решений и эффективности управления затратами. В России элементы Гарцбургской модели внедряются в

организациях, стремящихся к оптимизации управленческих процессов и повышению гибкости в условиях динамичного рынка [5, с. 94].

Анализ опыта зарубежных и российских исследований доказывает нам, что важность комплексного подхода к оценкам разных моделей помогает выстроить наиболее эффективный инструментарий для управления затратами.

В эпоху цифровизации экономики и быстрого темпа роста новых технологий становится одним из ключевых факторов правильно выстроенная система управления затратами, основанная на аналитике, прогнозировании и цифровых технологий. Внедрение современных моделей управления затрат даёт возможность повышать экономическую эффективность и снижать финансовые риски.

## Список литературы

1. Богинский А.И. (2019). Использование цифровой модели продукта в решении задачи оптимизации затрат на этапах жизненного цикла перспективной продукции // Креативная экономика. – 2019. – Том 13. – № 8. – С. 1563–1572.

2. Попова А.А., Аксёнова Е.А. Управление финансовыми результатами работы предприятия в условиях цифровизации экономики // Business Strategies. – 2021. – Том 9. – № 12. – С. 351–356.

3. Савина, Н. В. О трансформации системы учета затрат в условиях цифровой среды / Н. В. Савина // Вестник Самарского государственного экономического университета. – 2020. – № 2(184). – С. 43–50.

4. Шарапов, А. А. Цифровизация системы бухгалтерского учета в организации / А. А. Шарапов // Вектор экономики. – 2023. – № 9. – С. 15–22.

5. Криничанский, К. В. Финансовые системы и экономическое развитие в российских регионах: сравнительный анализ / К. В. Криничанский // Вопросы экономики. – 2015. – № 10. – С. 94–108.

**Н.В. УГРЮМОВА**
Уральский филиал Финансового
университета при Правительстве РФ

**В.А.УГРЮМОВ**
Южно-Уральский
государственный университет

**N.V. UGRYUMOVA**
Ural branch of the Financial University
under the Government of the Russian Federation
**V.A. UGRYUMOV**
South Ural State University

# ПРАВОВЫЕ АСПЕКТЫ РЕОРГАНИЗАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЙ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

# LEGAL ASPECTS OF ENTERPRISE REORGANIZATION IN MODERN CONDITIONS

**Аннотация**

В статье раскрываются особенности реорганизации отдельных форм юридических лиц и условия, при которых могут быть соблюдены все гарантии прав участников сделок. Уделяется внимание проблемам правового документального оформления процедур реорганизации. По мере развития гражданско-правовых отношений в Российской Федерации, проблемы, возникающие и сопровождающие процесс реорганизации юридических лиц, регулируются отечественным законодательством.

**Abstract**

The article reveals the features of the reorganization of individual forms of legal entities and the conditions under which all guarantees of the rights of transaction participants can be observed. Attention is paid to the problems of legal documentary registration of reorganization procedures. As civil law relations develop

in the Russian Federation, the problems that arise and accompany the process of reorganization of legal entities are on the terms of domestic legislation.

**Ключевые слова:** реорганизация, юридическое лицо, конкуренция, бизнес, стратегия, организационно-правовая форма, экономические и социальные показатели.

**Key words:** reorganization, legal entity, competition, business, strategy, organizational and legal form, economic and social indicators.

В условиях постоянно меняющихся факторов среды бизнеса возрастает необходимость в адекватных организационных преобразованиях. С точки зрения адаптации бизнеса к потребностям внешней среды, организационные преобразования ориентируют компании на адекватную оценку имеющегося у них потенциала, формирование видения стратегических направлений своего развития. Это позволяет современному бизнесу объединить все имеющиеся ресурсы в решении приоритетных задач для сохранения жизнеспособности в условиях нарастающей конкуренции.

Исследования, проводимые в части содержания организационных перемен позволяют выделить следующие концепции и взгляды (рис.1):

– эффект в количественном и качественном эквиваленте является итогом проведения организационных перемен;

– в общем виде в качестве объекта организационных перемен является предприятие и его структурные элементы, такие как, организационная культура, организационно-правовая форма, концепция менеджмента организации, человеческое ресурсы, технологии производства и управления, продукт или услуга;

– основная цель проведения организационных перемен заключается в получении или увеличении экономических и социальных показателей деятельности предприятия;

– организационные изменения осуществляются с учетом процессного подхода и имеют содержательную сторону изменений.

Процесс реорганизации регулируется, прежде всего, Гражданским кодексом РФ [1], Федеральным законом от 08.02.1998 № 14-ФЗ « Об обществах с ограниченной ответственностью» (далее – Федеральный закон Ко14-ФЗ) [2], Федеральным законом от 26.12.1995 № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» (далее – Федеральный закон № 208-ФЗ) [3], Федеральным законом от 08.05.1996 « 41-ФЗ «О производственных кооперативах» [4], Федеральным законом от 08.12.1995 № 193-ФЗ «О сельскохозяйственной кооперации» [5], Федеральным законом от 18.07.2009 № 190-ФЗ «О кредитной кооперации» [6], Федеральным законом от 30.12.2004 № 215 – ФЗ «О жилищных накопительных кооперативах» [7] и другими нормативными правовыми актами.

Рисунок 1. Основные взгляды на содержание перемен предприятия

Среди форм реорганизации юридических лиц, выделяются следующие: слияние, поглощение, присоединение, разделение, выделение или преобразование [9]. Рассмотрим отдельные моменты этих форм, которые четко не отражены в вышеперечисленных законах.

Слияние юридических лиц представляет собой появление нового юридического лица посредством приобретения всех прав и обязанностей двух или более юридических лиц, которые прекращают свою деятельность.

Правопреемство подтверждается документом, содержащим информацию из Единого государственного реестра юридических лиц (ЕГРЮЛ) о реорганизации юридического лица, которое было создано путём слияния, в отношении прав и обязанностей юридических лиц, прекративших деятельность в результате реорганизации. Кроме этого, данный факт обоснован документами юридических лиц (прекратившими существовать по причине слияния), определяющими соответствующие права и обязанности, в отношении которых наступило правопреемство. Необходимо отметить, что при слиянии акционерных обществ все акции погашаются.

Присоединение – эта форма реорганизации представляет собой изменение статуса хозяйственного общества, к которому присоединяется другое хозяйственное общество, прекращающее свою работу [10]. Реорганизация в форме присоединения, где правопреемство предусматривает лишь переход долговых обязательств, нередко признаётся недействительной и привлекает внимание правоохранительных органов и налоговых служб. Однако присоединение зачастую является единственным способом для той или иной компании не обанкротиться.

При такой форме реорганизации государственной регистрации изменению подлежат учредительные документы общества, к которому осуществляется присоединение. Такой порядок проведения процедуры основан на гл. 6 Федерального закона от 08.08.2001 N0 129-ФЗ «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей» [8]. В соответствии с указанным Законом общество, к которому было присоединено

другое или несколько обществ, будет считаться реорганизованным с момента внесения записи в ЕГРЮЛ о прекращении деятельности последнего.

Разделение – эта форма реорганизации представляет собой прекращение деятельности общества и передачу всех его прав и обязанностей новым создаваемым обществам. При разделении общества с ограниченной ответственностью (ООО) образуется минимум два общества, и все они в установленном порядке должны быть зарегистрированы.

Процесс разделения также имеет ряд особенностей, одной из которых является возможность осуществления реорганизации в форме разделения предприятий только одной организационно-правовой формы. Процесс разделения может быть проведен добровольно по решению собственников. Однако в случаях систематического осуществления в целях адаптации бизнеса к потребностям внешней среды, организационные преобразования ориентируют компании на адекватную оценку имеющегося у них потенциала, формирование видения стратегических направлений своего развития. В этом есть определенные преимущества, в частности, позволяет современному бизнесу объединить все имеющиеся ресурсы в решении приоритетных задач для сохранения конкурентоустойчивости.

Реорганизация в форме выделения имеет отличия от разделения. Этот процесс представляет собой образование новых юридических лиц с передачей им части прав и обязанностей, но при этом реорганизуемое общество не прекращает свою деятельность.

Особенностью такой формы, как выделение, является правопреемство. Необходимо отметить, что выделенная компания не является правопреемником реорганизуемого общества по налоговым обязательствам, и по гражданским требованиям у нее не возникает универсального правопреемства: все права и обязанности от одной компании к другой не переходят, а какие именно будут переданы – решают участники реорганизуемого юридического лица.

Преобразование представляет собой изменение организационной формы компании, результатом данного процесса является образование нового общества.

Отличительной чертой преобразования является то, что сменить организационно-правовую форму можно лишь в установленных законодательством рамках. В соответствии со ст. 56 Федерального закона № 14-ФЗ общество вправе преобразоваться в хозяйственное общество другого вида, хозяйственное товарищество или производственный кооператив [2]. Согласно ст. 20 Федерального закона № 208-ФЗ допускается преобразование акционерных обществ в общество с ограниченной ответственностью или в производственный кооператив, а также по единогласному решению всех акционеров – в некоммерческое партнерство [3]. В процессе преобразования допускается изменение состава собственников предприятия. Такого рода изменения осуществляются в отдельном порядке.

## Список литературы

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 N0 51-ФЗ // СЗ РФ. 1994. № 32. Ст. 3301.

2. Федеральный закон от 08.02.1998 № 14-ФЗ (ред. от 04.11.2019) «Об обществах с ограниченной ответственностью» // СЗ РФ. 1998. N0 7. Ст. 785.

3. Федеральный закон от 26.12.1995 № 208-ФЗ (ред. от 04.11.2019) «Об акционерных обществах» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2020) // Российская газета. N0 248. 29.12.1995.

4. Федеральный закон от 08.05.1996 № 41-ФЗ (ред.от 02.08.2019) «О производственных кооперативах» //СЗ РФ.1996. N0 20. Ст. 2321.

5. Федеральный закон от 08.12.1995 № 193-ФЗ (ред. от 02.12.2019) «О сельскохозяйственной кооперации» // СЗ РФ. 1995. N0 50. Ст. 4870.

6. Федеральный закон от 18.07.2009 № 190-ФЗ (ред. от 02.12.2019) «О кредитной кооперации» // Российская газета. № 136. 24.07.2009.

7. Федеральный закон от 30.12.2004 № 215-ФЗ (ред. от 27.06.2019) «О жилищных накопительных кооперативах» // Парламентская газета. № 7-8. 15.01.2005.

8. Федеральный закон от 08.08.2001 № 129-ФЗ (ред. от 26.11.2019) «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей» (с изм. и доп., вступ. в силу с 11.05.2020) // Российская газета. № 153-154. 10.08.2001.

9. Блинов А.О., Угрюмова Н.В. Управление изменениями: Учебник для бакалавров. М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2020. 304с.

10. Фламгольц Э., Рэндл И. Управление стратегическими изменениями: от теории к практике. – М.: Эксмо, 2021. – 320 с.

## СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

**Барчукова Татьяна Александровна** – старший преподаватель кафедры «Экономика, финансы и управление» Уральского филиала Финансового университета при Правительстве РФ.

**Бахтина Анастасия Андреевна** – выпускница очной формы обучения направления подготовки «Менеджмент» Уральского филиала Финансового университета при Правительстве РФ 2025 г.

**Болдырева Арина Алексеевна** – маркетолог научно-производственного объединения «Панцирь», магистрант I курса очной формы обучения направления подготовки «Экономика» Уральского филиала Финансового университета при Правительстве РФ.

**Герасин Даниил Максимович** – магистрант I курса очной формы обучения направления подготовки «Экономика» Уральского филиала Финансового университета при Правительстве РФ.

**Герман Наталья Феликсовна** – кандидат культурологии, доцент кафедры теории и практики английского языка факультета лингвистики и перевода Челябинского государственного университета.

**Гурский Валентин Владимирович** – кандидат философских наук, доцент кафедры «Социально-гуманитарные и естественно-научные дисциплины» Уральского филиала Финансового университета при Правительстве РФ, магистр педагогики.

**Дорохина Анастасия Сергеевна** – магистрант I курса очной формы обучения направления подготовки «Экономика» Уральского филиала Финансового университета при Правительстве РФ.

**Дубынина Анна Валерьевна** – кандидат экономических наук, доцент кафедры «Экономика, финансы и управление» Уральского филиала Финансового университета при Правительстве РФ, профессор Российской академии естествознания.

**Жукова Светлана Олеговна** – студентка II курса бакалавриата очной формы обучения направления подготовки «Государственное и муниципальное

управление» Уральского филиала Финансового университета при Правительстве РФ.

**Калмакова Надежда Анатольевна** – кандидат экономических наук, доцент, заместитель директора по учебно-методической работе, доцент кафедры «Экономика, финансы и управление» Уральского филиала Финансового университета при Правительстве РФ, преподаватель Челябинского регионального методического центра финансовой грамотности.

**Каткова Светлана Геннадьевна** – старший преподаватель кафедры «Экономика, финансы и управление» Уральского филиала Финансового университета при Правительстве РФ, преподаватель Челябинского регионального методического центра финансовой грамотности.

**Кетова Ирина Александровна** – кандидат технических наук, доцент, заведующий кафедрой «Социально-гуманитарные и естественно-научные дисциплины», доцент кафедры «Экономика, финансы и управление» Уральского филиала Финансового университета при Правительстве РФ, руководитель Челябинского регионального методического центра финансовой грамотности, профессор Российской академии естествознания, магистр экономики.

**Климова Ольга Николаевна** – кандидат исторических наук, доцент кафедры «Экономика, финансы и управление» Уральского филиала Финансового университета при Правительстве РФ, магистр менеджмента.

**Колташев Илья Андреевич** – магистрант I курса очной формы обучения направления подготовки «Экономика» Уральского филиала Финансового университета при Правительстве РФ.

**Копченов Алексей Александрович** – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры «Экономика, финансы и управление» Уральского филиала Финансового университета при Правительстве РФ, профессор кафедры «Автомобилестроение» Южно-Уральского государственного университета (филиал в г. Миассе), член Ассоциации специалистов по стратегическому управлению.

**Корнев Сергей Александрович** – ассистент-стажер коллегии адвокатов «Фактор», магистрант II курса заочной формы обучения направления подготовки «Юриспруденция» Уральского филиала Финансового университета при Правительстве РФ.

**Лазарев Арсений Иннокентьевич** – библиотекарь I категории, куратор музейной экспозиции Уральского филиала Финансового университета при Правительстве РФ, член Союза методистов высшего образования, Федерации психологов образования России и методического объединения библиотек вузов Челябинской области.

**Лысенко Максим Валентинович** – доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры экономики, учета и анализа хозяйственной деятельности Санкт-Петербургского государственного лесотехнического университета им. С.М. Кирова, член института сертифицированных финансовых менеджеров (ICFM).

**Лысенко Юлия Валентиновна** – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры «Экономика, финансы и управление» Уральского филиала Финансового университета при Правительстве РФ, профессор кафедры «Экономика и управление» Южно-Уральского технологического университета.

**Макеева Инна Юрьевна** – помощник судьи Арбитражного суда Челябинской области, магистрант II курса заочной формы обучения направления подготовки «Юриспруденция» Уральского филиала Финансового университета при Правительстве РФ.

**Мартемьянова Алина Сергеевна** – магистрант I курса очной формы обучения направления подготовки «Экономика» Уральского филиала Финансового университета при Правительстве РФ.

**Овсяницкая Лариса Юрьевна** – кандидат технических наук, доцент, заместитель директора по научной работе, доцент кафедры «Социально-гуманитарные и естественно-научные дисциплины» Уральского филиала

Финансового университета при Правительстве РФ, член Союза методистов высшего образования.

**Овсяницкий Алексей Дмитриевич** – магистрант II курса очной формы обучения направления подготовки «Программная инженерия» Южно-Уральского государственного университета.

**Панькин Станислав Игоревич** – кандидат социологических наук, доцент кафедры «Социально-гуманитарные и естественно-научные дисциплины» Уральского филиала Финансового университета при Правительстве РФ, доцент кафедры публичного права Челябинского филиала Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, доцент Уральского медицинского института, магистр экономики.

**Перевозова Ольга Владимировна** – кандидат педагогических наук, доцент, доцент кафедры «Социально-гуманитарные и естественно-научные дисциплины» и кафедры «Экономика, финансы и управление» Уральского филиала Финансового университета при Правительстве РФ, профессор и почетный доктор Российской академии естествознания, Заслуженный работник науки и образования РАЕ.

**Пирская Ника Витальевна** – магистрант I курса очной формы обучения направления подготовки «Экономика» Уральского филиала Финансового университета при Правительстве РФ.

**Письменный Евгений Владимирович** – кандидат культурологии, доцент кафедры «Социально-гуманитарные и естественно-научные дисциплины» Уральского филиала Финансового университета при Правительстве РФ.

**Подповетная Юлия Валерьевна** – доктор педагогических наук, доцент, профессор кафедры «Социально-гуманитарные и естественно-научные дисциплины» Уральского филиала Финансового университета при Правительстве РФ.

**Пономарева Лиана Сергеевна** – аналитик-маркетолог индивидуального предпринимателя Маракулина Сергея Юрьевича, магистрант I курса очной

формы обучения направления подготовки «Экономика» Уральского филиала Финансового университета при Правительстве РФ.

**Романова Светлана Евгеньевна** – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры «Экономика, финансы и управление» Уральского филиала Финансового университета при Правительстве РФ.

**Рубашников Тимур Олегович** – студент II курса бакалавриата очной формы обучения направления подготовки «Государственное и муниципальное управление» Уральского филиала Финансового университета при Правительстве РФ, член Молодежной избирательной комиссии Челябинской области.

**Согрина Наталья Сергеевна** – кандидат экономических наук, доцент кафедры «Экономика, финансы и управление» Уральского филиала Финансового университета при Правительстве РФ, доцент кафедры «Экономика и управление» Южно-Уральского технологического университета, преподаватель Челябинского регионального методического центра финансовой грамотности.

**Сычёв Александр Александрович** – магистрант I курса очной формы обучения направления подготовки «Экономика» Уральского филиала Финансового университета при Правительстве РФ.

**Угрюмов Владислав Андреевич** – студент III курса бакалавриата очной формы обучения направления подготовки «Юриспруденция» Южно-Уральского государственного университета.

**Угрюмова Наталья Викторовна** – кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой «Экономика, финансы и управление» Уральского филиала Финансового университета при Правительстве РФ.

*Научное издание*

# ЭКОНОМИКА ДАННЫХ: НОВЫЕ ГОРИЗОНТЫ И ВЫЗОВЫ

**Сборник материалов**
XIX Национальной научно-практической
конференции с международным участием

Публикуется в авторской редакции.

Ответственность за содержание статей, аутентичность использованных цитат, имен, названий несут авторы.

Мнение редакции может не совпадать с мнением авторов.

Составление, верстка, техническая
редактура текста, дизайн обложки:
**А.И. Лазарев**

Постатейное размещение
издания в цифровой среде:
**А.В. Дубынина**