



# АКТУАЛЬНЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

МЕЖДУНАРОДНЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ

ISSN 2713-1513

#12 (194), 2024

часть II

# Актуальные исследования

Международный научный журнал

2024 • № 12 (194)

Часть II

Издается с ноября 2019 года

Выходит еженедельно

ISSN 2713-1513

**Главный редактор:** Ткачев Александр Анатольевич, канд. социол. наук

**Ответственный редактор:** Ткачева Екатерина Петровна

Статьи, поступающие в редакцию, рецензируются.  
За достоверность сведений, изложенных в статьях, ответственность несут авторы.  
Мнение редакции может не совпадать с мнением авторов статей.  
При использовании и заимствовании материалов ссылка на издание обязательна.  
Материалы публикуются в авторской редакции.



## РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ

**Абидова Гулмира Шухратовна**, доктор технических наук, доцент (Ташкентский государственный транспортный университет)

**Альборад Ахмед Абуди Хусейн**, преподаватель, PhD, Член Иракской Ассоциации спортивных наук (Университет Куфы, Ирак)

**Аль-бутбахак Башшар Абуд Фадхиль**, преподаватель, PhD, Член Иракской Ассоциации спортивных наук (Университет Куфы, Ирак)

**Альхаким Ахмед Кадим Абдуалкарем Мухаммед**, PhD, доцент, Член Иракской Ассоциации спортивных наук (Университет Куфы, Ирак)

**Асаналиев Мелис Казыкеевич**, доктор педагогических наук, профессор, академик МАНПО РФ (Кыргызский государственный технический университет)

**Атаев Загир Вагитович**, кандидат географических наук, проректор по научной работе, профессор, директор НИИ биогеографии и ландшафтной экологии (Дагестанский государственный педагогический университет)

**Бафоев Феруз Муртазович**, кандидат политических наук, доцент (Бухарский инженерно-технологический институт)

**Гаврилин Александр Васильевич**, доктор педагогических наук, профессор, Почетный работник образования (Владимирский институт развития образования имени Л.И. Новиковой)

**Галузо Василий Николаевич**, кандидат юридических наук, старший научный сотрудник (Научно-исследовательский институт образования и науки)

**Григорьев Михаил Федосеевич**, кандидат сельскохозяйственных наук, доцент (Арктический государственный агротехнологический университет)

**Губайдуллина Гаян Нурахметовна**, кандидат педагогических наук, доцент, член-корреспондент Международной Академии педагогического образования (Восточно-Казахстанский государственный университет им. С. Аманжолова)

**Ежкова Нина Сергеевна**, доктор педагогических наук, профессор кафедры психологии и педагогики (Тульский государственный педагогический университет им. Л.Н. Толстого)

**Жилина Наталья Юрьевна**, кандидат юридических наук, доцент (Белгородский государственный национальный исследовательский университет)

**Ильина Екатерина Александровна**, кандидат архитектуры, доцент (Государственный университет по землеустройству)

**Каландаров Азиз Абдурахманович**, PhD по физико-математическим наукам, доцент, декан факультета информационных технологий (Гулистанский государственный университет)

**Карпович Виктор Францевич**, кандидат экономических наук, доцент (Белорусский национальный технический университет)

**Кожевников Олег Альбертович**, кандидат юридических наук, доцент, Почетный адвокат России (Уральский государственный юридический университет)

**Колесников Александр Сергеевич**, кандидат технических наук, доцент (Южно-Казахстанский университет им. М. Ауэзова)

**Копалкина Евгения Геннадьевна**, кандидат философских наук, доцент (Иркутский национальный исследовательский технический университет)

**Красовский Андрей Николаевич**, доктор физико-математических наук, профессор, член-корреспондент РАЕН и АИН (Уральский технический институт связи и информатики)

**Кузнецов Игорь Анатольевич**, кандидат медицинских наук, доцент, академик международной академии фундаментального образования (МАФО), доктор медицинских наук РАГПН,

профессор, почетный доктор наук РАЕ, член-корр. Российской академии медико-технических наук (РАМТН) (Астраханский государственный технический университет)

**Литвинова Жанна Борисовна**, кандидат педагогических наук (Кубанский государственный университет)

**Мамедова Наталья Александровна**, кандидат экономических наук, доцент (Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова)

**Мукий Юлия Викторовна**, кандидат биологических наук, доцент (Санкт-Петербургская академия ветеринарной медицины)

**Никова Марина Александровна**, кандидат социологических наук, доцент (Московский государственный областной университет (МГОУ))

**Насакаева Бакыт Ермекбайкызы**, кандидат экономических наук, доцент, член экспертного Совета МОН РК (Карагандинский государственный технический университет)

**Олешкевич Кирилл Игоревич**, кандидат педагогических наук, доцент (Московский государственный институт культуры)

**Попов Дмитрий Владимирович**, доктор филологических наук (DSc), доцент (Андижанский государственный институт иностранных языков)

**Пятаева Ольга Алексеевна**, кандидат экономических наук, доцент (Российская государственная академия интеллектуальной собственности)

**Редкоус Владимир Михайлович**, доктор юридических наук, профессор (Институт государства и права РАН)

**Самович Александр Леонидович**, доктор исторических наук, доцент (ОО «Белорусское общество архивистов»)

**Сидикова Тахира Далиевна**, PhD, доцент (Ташкентский государственный транспортный университет)

**Таджибоев Шарифджон Гайбуллоевич**, кандидат филологических наук, доцент (Худжандский государственный университет им. академика Бободжона Гафурова)

**Тихомирова Евгения Ивановна**, доктор педагогических наук, профессор, Почётный работник ВПО РФ, академик МААН, академик РАЕ (Самарский государственный социально-педагогический университет)

**Хайтова Олмахон Саидовна**, кандидат исторических наук, доцент, Почетный академик Академии наук «Турон» (Навоийский государственный горный институт)

**Цуриков Александр Николаевич**, кандидат технических наук, доцент (Ростовский государственный университет путей сообщения (РГУПС))

**Чернышев Виктор Петрович**, кандидат педагогических наук, профессор, Заслуженный тренер РФ (Тихоокеанский государственный университет)

**Шаповал Жанна Александровна**, кандидат социологических наук, доцент (Белгородский государственный национальный исследовательский университет)

**Шошин Сергей Владимирович**, кандидат юридических наук, доцент (Саратовский национальный исследовательский государственный университет имени Н.Г. Чернышевского)

**Эшонкулова Нуржахон Абдужабборовна**, PhD по философским наукам, доцент (Навоийский государственный горный институт)

**Яхшиева Зухра Зиятовна**, доктор химических наук, доцент (Джиззакский государственный педагогический институт)

## СОДЕРЖАНИЕ

### ИСТОРИЯ, АРХЕОЛОГИЯ, РЕЛИГИОВЕДЕНИЕ

**Захваткин А.Ю.**

О КОМПЛЕКСНОМ АНАЛИЗЕ БЕРЕСТЯНЫХ ГРАМОТ №21 И №288 ..... 6

### КУЛЬТУРОЛОГИЯ, ИСКУССТВОВЕДЕНИЕ, ДИЗАЙН

**Чебуракова П.В.**

ИНТЕРАКТИВНЫЕ ВЫСТАВКИ КАК СРЕДСТВО ПРИВЛЕЧЕНИЯ МОЛОДЕЖНОЙ  
АУДИТОРИИ В МУЗЕИ ..... 16

### СОЦИОЛОГИЯ

**Чекмарева М.А.**

СРЕДСТВА МАССОВОЙ КОММУНИКАЦИИ И МАНИПУЛИРОВАНИЕ  
СОЦИАЛЬНЫМ ПОВЕДЕНИЕМ ЛИЧНОСТИ ..... 20

**Шарапов М.М.**

ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ИДЕНТИЧНОСТЬ И ОТВЕТСТВЕННОСТЬ:  
СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ЗАПАДНЫХ И ВОСТОЧНЫХ ПОДХОДОВ.  
КАК ПРИЗНАНИЕ ВАЖНОСТИ ЛИЧНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ СОТРУДНИКОВ  
ПОМОГАЕТ КОМПАНИЯМ СТАНОВИТЬСЯ БОЛЕЕ ЭФФЕКТИВНЫМИ ..... 24

### ГОСУДАРСТВЕННОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

**Корякин Е.К., Могила А.Н.**

ПРОБЛЕМЫ ЭЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБОРОТА МЕЖДУ МИРОВЫМИ  
СУДАМИ И НАЛОГОВЫМИ ОРГАНАМИ, А ТАКЖЕ ПУТИ ИХ РЕШЕНИЯ ..... 29

### ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

**Бойкова Т.К.**

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МАШИННОГО ОБУЧЕНИЯ ДЛЯ ПРОГНОЗИРОВАНИЯ  
БАНКРОТСТВА ПРЕДПРИЯТИЙ ..... 35

**Досаев Р.**

СУДОСТРОИТЕЛЬНАЯ ИНДУСТРИЯ КАК ДВИГАТЕЛЬ МИРОВОЙ ЭКОНОМИКИ:  
ТЕКУЩИЕ ТЕНДЕНЦИИ, ВЫЗОВЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ..... 38

**Исаев Д.В.**

РЫНОК ДОБРОВОЛЬНОГО МЕДИЦИНСКОГО СТРАХОВАНИЯ КАНАДЫ ..... 41

**Клеба К.Ю.**

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ ТЕАТРАЛЬНОГО ПРОЕКТА ..... 44

---

<b>Котов К.С.</b>	
СТРАТЕГИИ ОПТИМИЗАЦИИ ИЗДЕРЖЕК В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ СФЕРЫ УСЛУГ (НА ПРИМЕРЕ КОНСАЛТИНГОВОГО АГЕНТСТВА) .....	48
<b>Лукацкий Ю.А.</b>	
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА СОВРЕМЕННОГО АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА .....	55
<b>Сень В.В.</b>	
ПРОБЛЕМЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ .....	58
<b>Федорова Я.А.</b>	
ВОЗМОЖНОСТИ И ОСОБЕННОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ АНАЛИЗА СИСТЕМЫ «ИНТАЛЕВ: КОРПОРАТИВНЫЕ ФИНАНСЫ» .....	61
<b>Федорова Я.А.</b>	
ПОРЯДОК ПРЕДСТАВЛЕНИЯ И РАСКРЫТИЯ ИНФОРМАЦИИ О ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ .....	64
<b>Филиппова С.С.</b>	
ОСОБЕННОСТИ ПРОВЕДЕНИЯ АУДИТА РАСЧЕТОВ С БЮДЖЕТОМ ПО НАЛОГАМ И СБОРАМ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ .....	67
<b>Яшков Н.М., Федурин Н.Д., Пляскин И.О.</b>	
ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ НА РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ .....	71

# ИСТОРИЯ, АРХЕОЛОГИЯ, РЕЛИГИОВЕДЕНИЕ

ЗАХВАТКИН Александр Юрьевич

Россия, г. Балашиха

## О КОМПЛЕКСНОМ АНАЛИЗЕ БЕРЕСТЯНЫХ ГРАМОТ №21 И №288

**Аннотация.** Рассматриваются результаты комплексного анализа артефактов «берестяные грамоты № 21 и № 288» на предмет их аутентичности атрибутированной дате создания: XIV–XV вв., хранящихся в Новгородском государственном объединенном музее-заповеднике.

**Ключевые слова:** аутентичность, берестяная грамота, древнерусский язык, глиф, неологизм, мицеллий, чечевички.

Академик В. Л. Янин (1929–2020) в своей книге «Берестяная почта столетий» (1979) [8] отмечает:

«Или грамота № 288, написанная в XIV в.:

«...хаму 3 локти...золотнике зеленого шолку, другии церлеяного, третий зеленого жолтого, золотник белил на белку, мыла на белку бургалского, а на другую белику...»

Хотя в письме нет ни начала, ни конца, можно с уверенностью говорить, что это запись и расчет заказа какого-то вышивальщика или вышивальщицы.

Полотно – по-древнерусски «хам» – нужно было выбелить бургалским (т. е. городским) мылом и белилами и расшить разноцветными шелками – зеленым, красным и желто-зеленым».

Следует пояснить, что число «3» в грамоте обозначено буквой «Г» и четырьмя точками по её контуру. Фактически, если посмотреть на фото (рис. 1), то мы видим пять точек, с левой стороны от знака две рядом стоящих точки. Плюс к этому, в правом верхнем углу знака непонятный крестик.



Рис. 1. Число «3»

В древнеславянском языке число три действительно обозначалось буквой «Г», но писанной под титлом /1/. Но нигде, и никогда вместо

титла не использовали набор из четырёх точек (рис. 2).

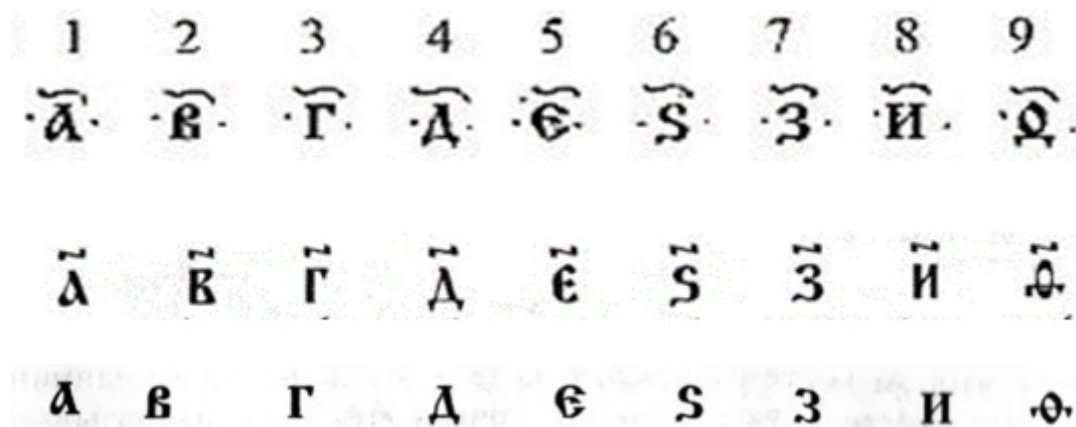


Рис. 2. Древнеславянское написание цифр

Этот приём встречается исключительно в берестяных грамотах, хотя в упрощенном виде, титло могло иметь просто прямую черту над соответствующей буквой, или полностью отсутствовать. Иногда цифра обозначалась просто буквой без дополнительных знаков точек и титла, но никогда цифровую букву не выделяли четырьмя точками, тем более при беглом письме.

Если максимально увеличить знак, обозначающий число три в этой грамоте, то можно увидеть (рис. 1), что автор послания сначала хотел написать букву «П», что в этом случае обозначало бы число 80. Т. е. речь идёт либо о трёх локтях шёлка, либо о 80.

Согласно «Торговой книге» XVI века локоть равнялся 47,4 см /2/. Соответственно три локтя – 1,42 м, 80 локтей – 38 м. Трудно представить причину, из-за которой автор грамоты сделал такую описку /3/.

Если же предположить, что грамоту писал не средневековый новгородец, а наш современник, то эта ошибка понятна. Он хотел написать пять локтей (2,4 м), что, к слову сказать, более подходит к потребительскому размеру, но уже когда завершал выцарапывать первую букву этого слова, понял свою оплошность, цифры тогда писали не словами, а обозначались отдельными буквами. Пять обозначалось буквой «Е». Почти законченную букву «П» исправить на «Е» никак нельзя, но зато можно было исправить на букву «Г». Поэтому, он как мог, загладил лишнюю черту в букве «П», и с ещё большим нажимом прописал букву «Г». Для того чтобы усилить эффект, что изначально писалась цифра, а не буква, автор текста стал наносить точки вокруг знака, но незнание основ средневековой каллиграфии его

подвело. Значение пять, которое было в черновике, сыграло с ним злую шутку, и он вместо двух точек и титла, как это было принято в средневековой каллиграфии, наносит пять точек без титла, так как первоначальное «пять» зацепилось у него в подсознании по Фрейду. В этом случае приятно говорить: на воре шапка горит.

Поскольку ни одна берестяная грамота никакого физико-химического анализа, в том числе и оптико-графического, не проходила, то эта оплошность автора грамоты до настоящего времени оставалась не замеченной (или сознательно не замечаемой).

Но на этом, лексические проблемы этой грамоты не заканчиваются.

В. Л. Янин пишет: «Полотно – по-древнерусски «хам».

А. А. Зализняк, уточняя перевод этой грамоты, отмечал:

«Слово «хамъ» – «полотно» в других источниках в самостоятельном виде не отмечено; были известны лишь его производные» [3, с. 541].

Под производными этого слова, очевидно, имеется в виду сообщение В. Даля в его толковом словаре:

«Хамовник стар. ткач, полотнящик, скатертник, откуда и название части города в Москве, Хамовники.»

Иными словами, термин «хамовник» Даль связывает не со словом «хам» в смысле «полотно», а с названием района Москвы.

В словаре А. Х. Востокова «Опыт областного великорусского языка» (1852) можно встретить такие слова с корнем «хам»:

Хамка – собака, особливо, та, которой пугают детей.



Хамовить – скитаться без приюта, ходить по миру.

Хамойка – пучок мочала для мытья полов, посуды.

Хам – крепостной человек (из хама не будет пана).

В своей книге «История слов» (1994), опубликованной после его смерти, академик В. В. Виноградов (1895–1969) отмечает:

*«...в начале 40-х годов (XIX века) употребленные слова хам еще не было вполне устойчивым. Грот, прочитав это слово в письме к нему П. А. Плетнева, спрашивает своего корреспондента: «Вы употребили слово хам; что оно значит?» (Переписка Я. К. Грота (1812–1893) с П. А. Плетневым (1792–1866). 1896, т. 1, с. 226) /4/. Плетнев отвечает: «Слово хам есть техническое и соответствует в моем употреблении слову пошлый или, как говорится в свете, unhomme tout fait ordinaire» (там же, с. 231) /5/.*

*К крепостному слуге: «Не дотрагивайся до меня, хам! – сказал мнимопьяный и поспешно встал на ноги» (Рассказ Порф. Байского «Юродивый» // Сев. цветы, 1827, с. 164).»*

Как отмечает в своём словаре В. Даль, в Смоленске было в употреблении слово «хамойка» в смысле судомойка, вихоть, пучок мочала.

Вихоть – судомойка, пучочек соломы, сенца, всего чаще мочала, щипаная мочалка для мытья посуды, полов; стирок.

В указанных Далем смысловых значениях, слово «хамойка» подтверждает его происхождения от понятия «простолюдника». При этом следует иметь в виду, что до 1514 г. Смоленск находился в управлении Великого княжества литовского в составе которого была и Речь Посполитая.

В документообороте понятие «хамовное дело» впервые встречается в 1640 г. в челобитной властей Тверской Константиновской хамовной слободы о возврате из Москвы хамовника Якова Наумова.

До XV века для обозначения понятия «полотно» и «ткань» использовался термин «опона». Ремесленник, который занимался производством опон именовался «опоньникъ». С XV века в речевой оборот начинает входить новый термин в значении «полотно» - «тканье», соответственно, его изготовители «ткач» или «ткачиха» именовались – «ткалец», «ткалица», «ткалий», ткалия».

Польская интервенция 1609 года принесла в русский речевой оборот слово «хам» в понятии - человек низкого социально происхождения.

Ткачеством в это время занимались женщины, которых уже русские бояре и торговые люди на польский манер стали называть «хамойками». Таким образом, за ткачихами, и членами их семей закрепилось название «хамовники». Так «опонники» превратились в «хамовников». По мере развития ткачества, это понятие перешло на «опонное дело», которое превратилось в «хамовное дело».

В 1612 году, после освобождения Москвы от поляков, при Дворе была образована государственная хамовная служба, которая находилась в ведении царицы, и отвечала за хозяйственное обеспечения Двора, в том числе и необходимым тканым материалом. В дальнейшем в Кадашёвской слободе на Хамовном государевом дворе в 1658–1661 годах была выстроена первая на Руси ткацкая мануфактура, которая и дала название всем остальным хамовным производствам, в том числе и в Хамовниках. О том что, в XVII веке термины «ткачество» и «хамовное дело» не были тождественны указывают нам «Акты Кодашевской слободы», где под 1660 г., в частности, записано:

*«Государь... пожаловал иноземцев поляков... велел им быть в Кодшевие у своего государева ткаленного полотенного дела в Хамовниках...» [7].*

Таким образом, мы видим, что в середине XVII века «ткаленное дело» ещё не ассоциируется в официальном документообороте с «хамовным делом». В связи с этим, следует признать, что Хамовная слобода, это было обозначение хозяйственной слободы обслуживающей Государев двор, в том числе тут находилось и тканое производство для дворцовых нужд, поэтому в 1640 г. тверичи разыскивали служащего хамовной слободы (дворцовой прислуги) воеводы князя Сеитова И.Т. в связи с розыском сбежавших тягловых посадских людей, а не именно ткача этой слободы, он мог исполнять и любую иную работу дворцовой службы.

Таким образом, слово «хам» никогда не означало слово «полотно», и, следовательно, не могло быть использовано в XIV веке в этом значении. Вместо него должно было быть использовано слово «опона», но создатели грамоты этого не знали (или наоборот, очень хорошо знали научный уровень своих кураторов). Не знали этого и советские академики, которые признали эту грамоту аутентичной.

Другим неологизмом этой грамоты является слово «боургалскога». А. В. Арциховский, при описании этой грамоты, не нашёл

эквивалентный перевод этого слова, исключив при этом версию «булгарского мыла», предложенную французским профессором Р. Трионфом, так как по данным историографии Казани первые мыловарни появляются там только в XVII в. [1].

Но признак фальсификации грамоты № 288 мы видим не только в употреблении не

естественного для XIV века слова «хам», и в неологизме «боургалскога», но и в миниатюрном, 2/5 от знака цифры 3, сложного рисунка, который находится под чертой его изображения, т.е. он был нанесён на бересту до того как на ней начертали грамоту. На рисунке 3 представлена увеличенная прорисовка этого изображения.

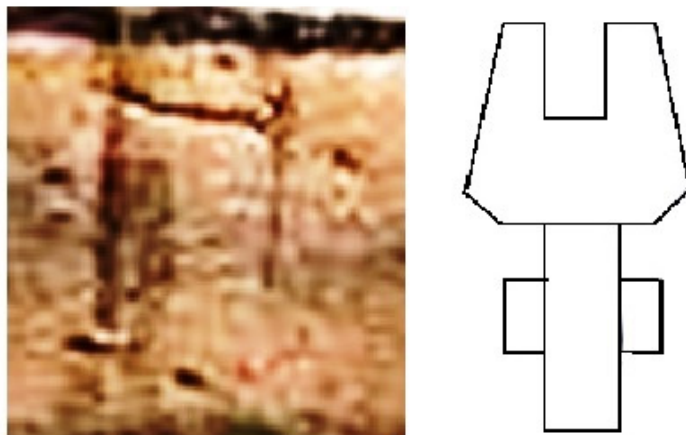


Рис. 3. Знак на грамоте № 288

Характер рисунка, и точность его исполнения недвусмысленно указывают на то, что он не мог быть изготовлен в XIV в., учитывая его неестественно маленький размер (1,6 X 3,2 мм) и графический образ, соответствующий современному чертежу. Но знак этот, реально существует на экспонате музея, который выдают за аутентичный артефакт XIV века. Нельзя исключать версию о том, что ошибка в написании цифры 3 не случайна, а сформирована, как акцент читателя грамоты именно на этот неестественный знак под ней, на который, по иронии судьбы, так никто внимания и не обратил до настоящего времени.

Далее, там же, В. Л. Янин пишет:

«В грамоте № 21, написанной в начале, заказчик обращается к мастерице: «...озцинку выткала, и ты ко мне пришли, а не угодице с ким прислать, и ты у себе избели».

Автор грамоты получил уведомление, что холсты – «озцинка» – для него вытканы, и просит прислать их ему. А если прислать не с кем, то пусть ткачиха эти холсты выбелит сама и ждет дальнейших распоряжений.»

Следует отметить, что Янин неправильно воспроизводит слово «озцинка», в действительности, в самой грамоте, оно написано, как «уозчинка» (рис. 4).



Рис. 4. Слово «уозчинка» в грамоте № 21

Если бы эта грамота была работой ребёнка обучающегося письму, на ошибку в написании первой буквы можно было бы не обращать внимание, но в грамоте идет речь о деловых отношениях, поручении, и автор, явно не первый

раз отправляет по назначению подобные указания, следовательно, он давно уже овладел письмом, и соответственно должен был к этому времени выработать навык беглого письма, без постоянной оглядки на алфавит.



Рис. 5. Написание буквы у

Дело в том, что первая буква в этом слове пишется как «оу» (рис. 5), и человек, который уже давно пользуется письмом, не мог написать её в зеркальном отображении, точно так же как современный человек не сможет бегло написать буквы «к», «р», «ю», «ы» и др. зеркально (справа налево).

Но это ещё полбеда. Беда этой грамоты в том, что слова «оузчинка» нет ни в одном словаре, ни в старославянском, ни в классическом XIX века, ни в современном. То есть, оно вообще никогда и никем не использовалось, а существует только в одном экземпляре на этой грамоте, и, таким образом, является неологизмом, изобретенным специально для этого текста.

Специалисты, комментирующие эту грамоту, переводят это слово как «узкое полотно», причём Зализняк приводит это слово в написании: «Узчинка» [3, с. 651], пропуская букву «о».

В этом смысле примечательно слово «портяница» в словаре В. Даля – кусок, отрезанная

часть его, особо на портянки, во множественном числе – обертки, онучи, подвертки под обувь, по 1 1/2 аршина на ногу (1,07 м), которое ассоциируется как раз с узким полотном. Если бы в тексте было использовано это слово, то даже при его отсутствии в старославянских словарях, его ещё можно было бы привязать к средневековью, как вариант не литературного говора, но мастер, создававший грамоту, его не использовал, хотя не мог не знать о нём.

Это намеренное пренебрежение реально используемым словом в речевом обороте XIX века, указывает на то, что создатель грамоты намеренно вводил в заблуждение своих заказчиков, пользуясь их невежеством. То, что на это, не только не обратил внимание, но и закрепил это слово в средневековом речевом обороте, академик Зализняк, указывает на его ангажированность в этом вопросе.

Следующее слово – «выткала» (рис. 6).

----- (ог)[а]фииѣ уозцинку  
и вѣткала и ты ко мнѣ при  
шли а не угодице с кымъ при  
рслать и ты у себа избѣ  
ли

Рис. 6. Прорисовка текста грамоты № 21

Это слово также не употреблялось в средневековье, впервые оно появляется в обиходной речи в XVII в. В средневековье для обозначения этого понятия использовали слово «истькати» – выткать, соткать, которое по нормам средневековой лексики в причастии настоящего времени женского рода приобретало вид «истькала». Тогда глагол «выткати», должен был иметь форму «выткала». Таким образом, в грамоте употреблено слово, которое не использовалось в средневековье, и даже этот неологизм записан с ошибкой.

Следующая фраза – «итыкомне» – «и ты ко мне». Эта фраза выписана практически правильно, кроме ошибки в слове «мне», по нормам того времени должно быть «мъне». Ошибка малосущественная, но в совокупности с другими орфографическими ошибками, выдаёт в авторе малограмотного человека, который вряд ли мог писать много и размашисто, это скорее письмо человека, только-только осваивавшего письменную речь, и

соответственно писать он должен был с осторожностью, так как для него это дело непривычное. Таким образом, мы ещё раз убеждаемся в противоречии подчерка и орфографических навыков автора текста.

Следующее слово – «пришли». Как и следовало ожидать, такого слова в средние века не использовалось. В этом случае должны были воспользоваться либо словом «присетьти», либо «присълати», которые в императиве должны писаться как «присетеаши» или «присълеаши».

Следующая фраза – «анеугодице» – «а не угодице». Союз и частица отрицания записаны верно, но вот слово «угодице» вызывает обоснованное сомнение.

«Оугодица» – это существительное женского рода, можно рассматривать как производное от глагола несовершенного вида «оугодие» – исполнять, выполнять и пр. [4, с.38] Для обозначения действия выполнения чьего-либо желания применялся уже глагол совершенного

вида «оугодити», которое в использованном речевом обороте должно было иметь вид «оугодиже», но никак не «угодице». В переводе это должно было звучать так: «а не получится».

Окончание -ся созвучно с древнеславянским окончанием -ца, с той лишь разницей, что современное -ся это глагольное окончание, а древнерусское -ца – существительного. Очевидно, на это и рассчитывал создатель грамоты, записывая известный глагол в форме существительного, усиливая эффект ошибки неправильным написанием «оукъа», «у» вместо «оу». При этом нельзя исключать и намеренную подмену глифа «ж» (не угодиже) на глиф «ц» (не угодице), которая изменила содержание слова с глагола на существительное [4]. С учётом искажения «оукъа» с «оу» на «у» это выглядит более правдоподобно.

Следующая фраза – «скимъ» – «с кем». Слово «кымъ» вероятно является трансформацией слова «кзмъ» (козмъ – Козьмой) /б/. Поскольку глиф буквы «зело» автором текста был испорчен, Янин опознал его как глиф буквы «ы» (ёры). Если, предположить, что испорченный глиф, действительно обозначал производное от слова «кто» в творительном падеже, то оно в этом случае, по нормам старославянской лексики, должно было быть записано как «цемъ».

Следующее слово – «прислатъ».

«Прислати», было малоупотребительным словом в средневековье, которое употреблялось исключительно, как литературный стиль. В речевом обороте вместо него могло быть употреблено слово «дати» в значении «принести», возможно использовать как эквивалент современного слова «прислать». В любом случае «прислатъ», это современная форма средневекового «прислати», которое в третьем лице должно было быть записано как «прислатъ».

Следующая фраза – «итыусебя» – «и ты у себя». Глиф «у» в средневековье не мог использоваться вместо «оу». То, что такие казусы встречаются в ряде рукописей, связано с их перепью после 1710 г. когда графема «оукъ» вышла из употребления и была заменена глифом «у». Там, где переписи проводились скрупулёзно, таких казусов не встречается. С местоимением «себя», как всегда, в этой грамоте проблема, оно ни в одном падеже не имеет окончания «я». Исключение составляет форма «ся» в винительном падеже. В родительном падеже слово «себе» должно было быть записано как «себе» или «си» [2, с. 132]. Фраза «и ты у себя» естественна для XX века, но совершенно невозможна в XV в., где она звучала как «и ты у себе». В просторечье эту фразу и сегодня ещё можно услышать.

Следующее слово – «избели». В то время в этом значении употребляли слово «белити», которое в императиве могло быть записано как «побелиаши» /7/.

Таким образом, лингвистический анализ текста грамоты позволяет сделать вывод, что его не мог написать новгородец XV века, тем более, если он, к этому времени, судя по подчерку, уже уверенно писал без оглядки на алфавит и грамматику.

Из 9 использованных в грамоте слов, пять не употреблялось в XV веке, и восемь написаны с ошибками.

Единственным объяснением такой безграмотности на фоне уверенного подчерка, может быть только то, что автор грамоты всеми доступными ему средствами пытался донести до будущего читателя, что перед ним грубая фальсификация.

Версия о фальсификации этой грамоты находит своё подтверждение в наличии на её бересте мицелиев чаги (рис. 7).



Рис. 7. Мицелии чаги грамоты № 21

На грамоте № 21 хорошо наблюдаются три мицелия чаги, причём два в хорошем

состоянии, а третий повреждён уже после образования.



Чага, широко распространённый паразит на деревьях, и к настоящему времени хорошо изучен [5]. Споры чаги, рассеянные в воздухе, проникают в сердцевину живой берёзы через повреждения в коре. Такое повреждение могут создавать, например, птицы, во время сокогоня берёзы. В дальнейшем в этом повреждении формируется мицелий гриба, который на 4 год выходит наружу, образуя основание будущего гриба. То, что, пробоина в коре, была вызвана птицами, косвенно подтверждает повреждённый мицелий, очевидно, после поклёва птицы при очередном сокогоне.

Слой чаги, который прилегает к стволу самый рыхлый, пористый и мягкий, и



Рис. 8. Чечевички грамоты № 288

Чечевички, образования в виде мелких бугорков, штрихов (береза) или иной формы, хорошо заметные на поверхности дерева. Чечевичка развивается под устьищем из делящихся клеток первичной коры, образуя ткань из рыхло расположенных клеток. Чечевичка служит для газообмена [6].



Рис. 9. Чечевички грамоты № 288. Фрагмент

Но как видно на рисунке 9, даже раскол и бактериальное повреждение бересты не изменили состав чечевичек, они ничем не отличаются от других, неповреждённых, чечевичек этой же грамоты. Это указывает на то, что береста, после того как её сняли с дерева и до обнаружения её археологами, никогда не находилась в естественном грунте, в противном случае крайний срок через 10 лет она, если бы не сгнила, то имела бы вид «дуршлага». Современные методы радиоуглеродного анализа без всякого сомнения подтвердят вывод о том, что материал для грамот был заготовлен не ранее 1945 г.

соответственно хорошо насыщен кислородом, что делает его наиболее уязвимым по отношению к микробам. Именно с этих мест начинается процесс гниения бересты. С таким дефектом береста не могла сохранить мицелий на протяжении более 500 лет. То есть в этом месте, как минимум должна была быть дырка размером с мицелий, а как максимум береста должна была истлеть в течение 5–10 лет, после отделения её от ствола, при нахождении во влажном грунте /8/.

Другим репером времени создания грамот являются чечевички бересты (рис. 8).

Таким образом, чечевичка, это рыхлая ткань в коре в виде пробки, которая так же, как и мицелий чаги, не имеет способности противостоять бактериальному воздействию, и всегда является центром начала гниения коры дерева.

Таким образом, корпус орфографических ошибок, и наличие на бересте грамоты № 21 хорошо сохранившихся мицелиев, а на грамоте № 288 микрорисунка другой исторической эпохи, а также хорошая сохранности чечевичек бересты обоих грамот, даёт веские основания сомневаться в их аутентичности.

Но окончательный вывод в этом вопросе, может быть сделан только независимой международной физико-химической экспертизой этих грамот, которая, и я абсолютно в этом убеждён, подтвердит вывод о том, что все найденные на сегодня берестяные грамоты изготовлены не ранее 1945 года.



В заключении несколько слов о технологии нанесения письма на бересту. Без сомнения, на бересте можно писать процарапыванием, но это очень неудобно, по сравнению с письмом чернилами /9/.

Народные технологии обработки бересты средневековья позволяли выделывать из неё листы по качеству на уровне пергамента, что было на порядок дешевле. Единственным недостатком бересты от пергамента, была её склонность к высыханию, что и помешало ей его вытеснить в технологии письма.

Технология изготовления чернил была известна русам с незапамятных времён, задолго до контактов с Византией и Хазарией, где широко использовались чернила. Поэтому совершенно не понятно, почему богатые новгородцы, торгующие с Европой, Ближним востоком и Индией, отказались от комфортного письма, и использовали для этого примитивную технологию диких племён.

Складывается впечатление, что все, кто так или иначе, сталкивался с берестяными грамотами, абсолютно не знакомы с древней историей славян, хотя о хазарском походе Святослава, написано в Повести временных, о каспийском походе Игоря в арабских хрониках, о противостоянии русов с Царьградом в византийских хрониках. Люди, изучая новгородские «царапки», очевидно, искренне верят в то, что договора Олега, Игоря и Святослава с Византией русы писали столь варварским способом, хотя за соседним столом противоположная сторона свои экземпляры договоров писала в это время чернилами. Да и монголы в XIV веке уже писали чернилами. А русы, с непостижимым упорством, игнорировали чернильное письмо, и разбрасывали по городам и весям свои берестяные «царапки», причём, как это ни странно, на Куликовом поле не оставили ни одной.

### Примечания

/1/ Титло-диакритический знак в виде волнистой или зигзагообразной линии, использующийся в кириллической графике для сокращения слов и обозначения числовых значений.

/2/ При этом нельзя исключать, что в XIV в. в Новгороде могла использоваться и более крупная метрика, при которой локоть равнялся 54 см, тогда ошибка в написании цифры составляла бы 41,6 м.

/3/ Ошибки написания в этой цифре указывают на то, что человек, который писал эту грамоту, фактически никогда не писал

средневековым шрифтом, а только пытался его воспроизводить, при этом, во-первых, досконально не ознакомился с правилами средневекового письма, а, во-вторых, не утруждался в практике написания, для выработки моторной памяти письма.

С другой стороны, если исходить из версии создания грамот в советском «ГУЛАГе», то эта нарочитая неграмотность могла быть преднамеренной.

/4/ Гфорсь, воскр., 2 февр., 5 ч. утра 1841: «Говоря о Регули, вы употребили слово хамъ; что оно значит?».

/5/ unhomme tout fait ordinaire (фр.) – совершенно обычный человек, простолюдин. (Спб., суб., 8 февр. 1841).

/6/ Традиция пропуска гласных в слове восходит к практике до христианского письма, и если бы эта грамота была подлинной, то можно было её связать с более древней письменной традицией. Вероятно, это понял мастер, и решил стусевать уже практически сформированное слово. Причем пытаясь переправить «зело» в «ёры» он вписывает в эту букву квадрат, который никакого отношения к написанию букв не имеет.

/7/ Этот неологизм «избелити» попал в Словарь русского языка XI–XVII в. Утверждено к печати Институтом русского языка АН СССР. (Вып. 6. 1979. – 363 с.) Причём в этой же статье в примере использования этого слова воспроизводится запись грамоты № 21 со вторым её неологизмом «уозцинка»:

*«Уозцивку выткала и ты ко мве пришли, а ве угоди це с кым прислатъ*

*и ты у себя избели. Берест. гр. 11, No 21, 22. xv в.»*

Через двадцать лет, уже «уозцинка» входит в речевой оборот, как древнеславянское слово, в значении узкое полотно. Реально стыдно за отечественную Академию наук, за столь пренебрежительное отношение к русскому языку.

/8/ Именно факт наличия на бересте грамоты № 21 мицелиев в хорошем состоянии даёт основание определить срок отделения бересты от дерева и датой находки грамота не более 10 лет, а это означает, что грамота изготовлена не ранее 1945 г. т. е. практически сразу после Великой отечественной войны. В то время изготовить её могли только в ГУЛАГе. Будущий минералогический анализ бересты позволит установить, что берёза, с которой была использована береста для грамот, произрастала в районе Байкала. Зек, изготавливающий эти

грамоты, был, вероятней всего, заключённым Южного ИТЛ ГУЛага, управление которого находилось в г. Тайшет, а наказание он отбывал в поселении Усть-Бургалтай Закаменского района Бурятии, где находился Цээжэ-Бургалтайский дацан.

Косвенно эта версия подтверждается словом «бургальским» в грамоте № 288, которое было переведено Яниным, как «городским», от немецкого слова «бург» - «город». Следует отметить, что в Ганзейском союзе, с которым сотрудничал Новгород в европейской торговле, не было ни одного, из более чем 200, города, название которого начиналось бы с «бург».

До XV века термин «мыло» в русском речевом обороте не использовался, так как для мытья тела, стирки и отбеливания белья использовался отвар из золы, с добавлением корня мыльнянки (Сапонария), который с XVI века стал обозначаться как «щёлок», до этого, очевидно, именовался просто отвар для мытья и стирки, возможно, специального определения не имел. Иногда в копиях источников ранее XV века встречается слово «мыло», но это, скорее, связано с особенностями их переписи. Возможно, на Руси в употреблении находились различные рецепты мыльных растворов со всего мира, но твёрдое мыло появляется впервые в Италии только в XV веке.

Первые мыловарни для твёрдого мыла на Руси появились в Москве не ранее 1480 г, что было связано с началом строительства краснокирпичного Кремля итальянским зодчим Аристотелем Фиораванти, вместе с которым, очевидно, прибыли и мастера мыловарения, так как только в 1424 году в Италии был сварен первый кусок твердого мыла. Тогда мыло считалось предметом роскоши - им пользовались исключительно представители высшего духовенства и дворянства. (Даже французские короли им не пользовались). И лишь в 1790 году французским химиком Николой Лебланом было получено из поваренной соли новое вещество - сода, которая стала повсеместно широко применяться в качестве более дешевого заменителя золы. Таким образом, в XIV веке для отбеливания ткани не могли использовать мыло, в этих случаях использовали мочу. Странно, что этого не знали советские академики.

Но может существовать и иная версия происхождения слова «бургальским», от Бургалтайского дацана в Бурятии, основанного в 1828 году, где неизвестный зек и создавал свои шедевры берестяных грамот. Отсюда и запись на

грамоте: «*мыла на белку бургалского*». Следует отметить, что Прибайкалье было открыто русскими только в 1643 г., и никто из новгородцев XIV века о Байкале не имел никакого представления, да и мыла там в то время никто не изготавливал.

/9/ К тому же, следует отметить, что процарапывание повреждает целостность коры, где в естественном грунте должны образовываться очаги гниения, что ни на одной грамоте не наблюдается в местах нанесения текста, который, как предполагается, более 500 лет находился в активной бактериальной среде, что противоречит современным данным о бактериальной стойкости материалов.

Бактериальная стойкость строительных материалов регламентируется в настоящее время по ГОСТ 9.053-75 (методы испытания), разделу 6 «Деревянные конструкции» СП 28.13330.2017 (методы защиты), ГОСТ Р 70005-2022 «Сохранение объектов культурного наследия от биопоражений. Классификация, методы защиты и ликвидации последствий. Общие требования».

Экспертиза биоповреждений этих грамот уже дала бы достаточный материал для сомнений в их аутентичности, но даже этой экспертизы в рамках музейного хранения в настоящее время не проводилось. Несмотря на консервацию артефактов, следы от 500-летнего хранения их в открытом грунте уделить не удалось бы, а их сегодня на грамотах нет.

### Литература

1. Арциховский А.В., Борковский В.И. Новгородские грамоты на бересте (из раскопок 1956-1957 гг.). 1963. – 326 с.
2. Войлова К.А., Старославянский язык: Пособие для вузов. – М.: Дрофа, 2003. – 368 с.
3. Зализняк А.А. Древненовгородский диалект. – М.: Языки славянской культуры, 2004. – 872 с.
4. Иеромонах Алипий (Гаманович) Грамматика церковно-славянского языка. 1964. – 272 с.
5. Кузьмичев Е.П., Соколова Э.С., Мозолевская Е.Г. Болезни древесных растений: справочник [Болезни и вредители в лесах России. Том 1.]. – М.: ВНИИЛМ, 2004. – 120 с.
6. Словарь фитоанатомических терминов: Учебное пособие. – М.: Издательство ЛКИ, 2007. – 112 с.
7. Труды Историко-археографического института АН СССР. Т.5. // Крепостная

мануфактура в России. Дворцовая полотняная  
мануфактура XVII века. – Л.: 1932.

8. Янин В.Л. Берестяная почта столетий. –  
М.: Педагогика, 1979. – 123 с.

**ZAKHVATKIN Alexander Yurievich**  
Russia, Balashikha

**ON THE COMPREHENSIVE ANALYSIS  
OF BIRCH BARK CERTIFICATES No. 21 AND No. 288**

**Abstract.** *The results of a comprehensive analysis of the artifacts "birch bark grasses No. 21 and No. 288" are considered for their authenticity attributed to the date of creation: XIV-XV centuries., stored in the Novgorod State United Museum-Reserve.*

**Keywords:** *authenticity, birch bark literacy, Old Russian language, glyph, neologism, mycelium, lentils.*

# КУЛЬТУРОЛОГИЯ, ИСКУССТВОВЕДЕНИЕ, ДИЗАЙН

**ЧЕБУРАКОВА Полина Витальевна**

студентка, Краснодарский государственный институт культуры, Россия, г. Краснодар

*Научный руководитель – профессор кафедры истории, культурологии и музееведения  
Краснодарского государственного института культуры, доктор исторических наук  
Акоева Наталья Борисовна*

## ИНТЕРАКТИВНЫЕ ВЫСТАВКИ КАК СРЕДСТВО ПРИВЛЕЧЕНИЯ МОЛОДЕЖНОЙ АУДИТОРИИ В МУЗЕИ

**Аннотация.** В данной статье поднимается вопрос о привлечении молодежной аудитории в музеи путем создания интерактивных выставок. Автор анализирует методы, используемые для создания интерактивных выставок, и оценивает их эффективность в привлечении и удержании внимания молодежи. Исследование рассматривает вопросы вовлеченности и обучения через интерактивные выставки, выявляет потенциальные преимущества такого подхода для музеев и их посетителей.

**Ключевые слова:** интерактивные выставки, молодежная аудитория, музеи, технологии, цифровизация, культурное наследие, диалог с экспозицией.

В настоящее время музеи переживают трудный период, связанный с незначительным количеством посетителей, а именно молодежи. Среди общей массы выделяются подростки, которые ходят в музеи без желания, в то время как перед музеем стоит задача расширения аудитории. Цель данной статьи заключается в изучении возможностей использования интерактивных выставок в музеях с целью привлечения молодежной аудитории. Основной акцент делается на интерактивные технологии и подходы, способные содействовать увеличению заинтересованности и привлечению внимания молодежи к культурному наследию и выставочным проектам. Молодежная аудитория – это значимая и крупная по размерам социальная прослойка, имеющая важное значение в обществе. Для молодежи свойственна особая субкультура, которая отличается большим разнообразием и эмоциональностью. Привлечение молодежной аудитории в музеи зависит от нескольких факторов:

- **Интерактивность экспозиций:** молодежь обычно оценивает музеи, где есть интерактивные экспонаты, возможность задавать

вопросы и участвовать в различных мероприятиях.

- **Современный подход:** предлагаемые выставки и мероприятия должны быть связаны с актуальными темами, технологиями и интересами молодежи.

- **Информационная доступность:** музеи должны обеспечивать доступ к информации через различные каналы, включая социальные сети, веб-сайты и мобильные приложения.

- **Образовательные программы:** программы, направленные на обучение и вовлечение молодежи, могут быть ключевым фактором привлечения новой аудитории.

Музей выступает как посредник между индивидом и культурной средой, он доносит своими средствами до каждого отдельного человека комплекс духовных ценностей, идей, эмоций и, тем самым, включает его в культурно-исторический процесс. Но зачастую молодые люди воспринимают поход в культурное учреждение, как неинтересное и нудное времяпрепровождение. Чтобы музейное пространство не казалось скучным и непривлекательным, перед музеем стоит задача создать выставки,

предлагающие интерактивные элементы, позволяющие молодежи активно участвовать и взаимодействовать с экспонатами [1, с. 209-214]. Интерактивная выставка может включать в себя использование сенсорных экранов, виртуальной реальности, дополненной реальности, мультимедийных установок, интерактивных игр и т. д. Необходимо обеспечить благоприятную обстановку для диалога с экспозицией.

Разумеется, что главными функциями музея, как и сто лет назад остаются сохранение, изучение, демонстрация экспонатов, но способы их реализации изменились. Традиционная дидактическая система, которая направлена на просвещение посетителя, сегодня слабо работает. Посетители приходят в музей получить не только знания, но и положительные эмоции от времяпровождения. Поэтому интерактивное оборудование позволяет «осовременить» действующие уже и только появляющиеся и зарождающиеся учреждения. Как справедливо отмечает О. Ванеева: «Интерактивность» – это способность информационно-коммуникационной системы активно и адекватно реагировать на действия пользователя [2].

Современные художественные тенденции таковы, что авторами создается большое количество противоречивых, вызываемых споры и обсуждения работ. В лексиконе творческих людей укрепилось понятие «мультимедийная инсталляция». Этот термин набирает большую популярность. Главным преимуществом такой инсталляции в музее является то, что посетитель созерцает презентацию не со стороны, а сам оказывается внутри созданного произведения искусства. Таким образом, при использовании мультимедийной инсталляции отсутствуют привычные способы демонстрации экспоната. Нет стандартных картин, либо предметов выставки, расположенных за стеклом. Перестают использоваться привычные для всех карты и таблички с пояснениями и примечаниями.

Доказательством этому является успех многих мировых музеев, привлекающих огромное количество посетителей не только интересными экспозициями, но и оригинальными медиарешениями. Например, недавно «Стена коллекций» в Художественном музее Кливленда, расположенного в городе Кливленде попала в номинацию «Лучшая цифровая выставка». Здесь посетителей привлекает

сенсорный экран, занимающий всю стену, благодаря которому ознакомиться с экспонатами может сразу несколько человек. Максимальное увеличение дает возможность подробно рассмотреть больше 3,5 тысячи экспонатов.

При создании музейных выставок используется различное интерактивное оборудование, способствующее привлечению молодежной аудитории. Большое значение имеют интерактивные витрины. Они представляют собой видеоскраны, в большинстве случаев с применением технологии «Multi-touch», либо бесконтактного сенсора (кинект-витрины). Такая технология позволяет изменять размер изображения, растягивать и увеличивать рисунки для того, чтобы детально рассмотреть картину. Преимуществом такой витрины является возможность посетителя самостоятельно взаимодействовать с изображением посредством прикосновения. Подросток инициативно проявляет интерес к получению какой-либо информации, участвуя в этом процессе.

Благодаря применению современного технического оборудования можно визуализировать практически любой музейно-выставочный экспонат, тем самым усилив впечатление от посещения экспозиции. Это является важным фактором, ведь посетитель приходит получить положительные эмоции.

Активное развитие цифровых технологий дало возможность музеям использовать виртуальную реальность [3]. Посетители могут вступить в прямой диалог с историей, определенным явлением или событием. Благодаря современным технологиям картины и экспонаты «оживают» в буквальном смысле этого слова. Виртуальная реальность обладает большим количеством функций, которые превращают посещение музея в увлекательное и познавательное путешествие. Художественные музеи могут «оживлять» знаковые картины экспозиции; исторические могут показать, как выглядели различные локации в определенные года; литературные – создавать фильмы на основе значимых произведений авторов; естественнонаучные музеи, благодаря виртуальной реальности, в режиме реального времени могут погрузить посетителей в мир дикой живой природы, показать те виды животных, которые вымерли много тысяч лет назад. Например, музей Средиземноморья в Швеции применяет трехмерные технологии, позволяющие «оживить» египетских мумии, которые были томографически отсканированы и отображены на специальном



мультимедийном столе. Максимальная детализация цифровой модели делает возможным для аудитории детальное изучение содержимого саркофага и анатомических особенностей мумии.

Особое значение имеет грамотное световое сопровождение в музее – залог правильного восприятия цветовой палитры картины или другого произведения искусства.

Один и тот же предмет может выглядеть по-разному в зависимости от того, как подобраны и установлены осветительные приборы, поэтому для ориентации работников музея или выставки, а также гостей и посетителей обязательно наличие общего освещения.

Интенсивность яркости светового потока ограничивают для «чувствительных» экспонатов, а для «изящной» демонстрации выставочной коллекции, светильники устанавливают так, чтобы объекты освещались со всех сторон без теней и бликов.

Применение мультимедийных систем в сфере музейной и выставочной деятельности открывает безграничные возможности для успешного их функционирования и развития, включая эффектную визуализацию экспонатов и стендов. Так, например, Художественно-научный музей в Сингапуре – это отличное место для посещения с детьми. Он обладает большим количеством интерактивных экспонатов. Один из самых интересных – Эскизный аквариум: посетители дают свободу своей фантазии и своими руками создают на бумаге разноцветных морских существ. Затем эти рисунки сканируются в цифровом виде, оживают и проецируются в аквариум. Посетитель испытывает непередаваемые эмоции, глядя на созданных своими руками, счастливо плавающих рыбок в огромном аквариуме. Взаимодействие с экспонатом создает большую вовлеченность в изучение, а внедрение цифровых технологий делают музей проще и привлекательнее для подростков.

Использование мультимедийных решений в музее – это большое количество неоспоримых преимуществ. Применение такого оборудования позволяет решить следующие задачи:

увеличение потока молодежи и повышение их интереса за счёт необычных визуальных и звуковых эффектов; возможность сделать экскурсии более познавательными и интересными; превращение учебного процесса в увлекательное путешествие в мир науки и знаний; возможность проявить себя креативной и неформальной молодежи; добавление в восприятие позитивных эмоций; запоминающееся и иллюстративное демонстрирование тех предметов, которые показать в реальности нельзя.

В целом, следует отметить, что использование интерактивного оборудования в музейных выставках является эффективным методом привлечения молодежной аудитории. Интерактивные элементы предоставляют посетителям возможность взаимодействия с экспонатами, делая посещение более увлекательным и запоминающимся. Это будет способствовать не только увеличению посещаемости музеев, но и повышению интереса молодежи к культурному и природному наследию. Следовательно, создание интерактивных выставок представляет собой перспективное направление для привлечения нового поколения к музейной деятельности.

#### Литература

1. Павлова Е.В. Привлечение подростковой аудитории к деятельности музеев / Е.В. Павлова. – Текст: электронный // Совершенствование гуманитарных технологий в образовательном пространстве вуза: факторы, проблемы, перспективы. 30 лет кафедре культурологии и дизайна УрФУ: Материалы Всероссийского (с международным участием) научно-методического семинара (Екатеринбург, 17–19 марта 2021 г.). – Екатеринбург: Издательство Уральского университета, 2021. – С. 209-214. – URL: <http://elar.urfu.ru/handle/10995/105946>.
2. Ванеева О.В. Комплексное использование интерактивных технологий в рамках музейного пространства // Труды Санкт-Петербургского государственного университета культуры и искусств. – 2015. – Т. 212.
3. Воловник А. IT, AR и другие. // Мир музея. – № 2 (402). 2021.

**CHEBURAKOVA Polina Vitalievna**

Student, Krasnodar State Institute of Culture, Russia, Krasnodar

*Scientific Advisor – Professor of the Department of History, Cultural Studies and Museology of the Krasnodar State Institute of Culture, Doctor of Historical Sciences Akoaeva Natalia Borisovna*

## **INTERACTIVE EXHIBITIONS AS A MEANS OF ATTRACTING YOUTH AUDIENCES TO MUSEUMS**

**Abstract.** *This article raises the issue of attracting youth audiences to museums by creating interactive exhibitions. The author analyzes the methods used to create interactive exhibitions and evaluates their effectiveness in attracting and retaining the attention of young people. The study examines engagement and learning through interactive exhibitions and identifies the potential benefits of this approach for museums and their visitors.*

**Keywords:** *interactive exhibitions, youth audience, museums, technology, digitalization, cultural heritage, dialogue with the exhibition.*

# СОЦИОЛОГИЯ

**ЧЕКМАРЕВА Мария Александровна**

студентка, Сибирский университет потребительской кооперации,  
Россия, г. Новосибирск

## СРЕДСТВА МАССОВОЙ КОММУНИКАЦИИ И МАНИПУЛИРОВАНИЕ СОЦИАЛЬНЫМ ПОВЕДЕНИЕМ ЛИЧНОСТИ

***Аннотация.** В статье рассматриваются некоторые социокультурные факторы, влияющие на специфику социальных коммуникаций, выполняющих функции манипулирования социальным сознанием людей в современном обществе, способствующих вовлечению людей в совместную деятельность, выработку общих ценностных ориентаций, поведенческих реакции. В работе нашли отражение специфика и проблемы увеличения роли в современном обществе СМК в управлении социальным поведением человека во всех сферах жизнедеятельности.*

***Ключевые слова:** средства массовой коммуникации, клиповость сознания, социальное манипулирование, социальные коммуникации, мишени манипулирования, поведенческие реакции, социальный феномен манипулирования, социальное развитие.*

Современный человек, вовлеченный в круговорот социального развития, в настоящее время вынужден находить силы, время, мотивацию для того, чтобы непрерывно осваивать и применять в реальной жизни новые навыки, сценарии, технологии взаимодействия как на межличностном уровне (например, социальные сети), так и на профессиональном [4, с. 140-148].

Одним из мощнейших факторов внешнего воздействия на социальное поведение личности, в информационном обществе являются средства массовой коммуникации как традиционные (печать, кино, телевидение, радиовещание), так и инновационные, в том числе, Интернет-ресурсы, реклама и т.п. Роль этих факторов в коммуникативных процессах чрезвычайно велика: они способствуют закреплению информации в сознании людей, обеспечивают возможность понимания людьми друг друга, их участия в совместной деятельности, выработке общих ценностных ориентаций, ускоряют поведенческие реакции, основанные на эмоциональном восприятии информации. Все это усиливает роль средств массовой коммуникации в управлении социальным поведением человека во всех сферах: профессиональной, личной, социокультурной, что позволяет

современному обществу целенаправленно и сознательно достичь максимального эффекта управляемости жизнедеятельности при минимальной затрате всевозможных ресурсов и времени.

В связи с этим в настоящее время в социальных коммуникациях чаще всего применяются механизмы манипулирования, скрытого воздействия на объект управления, в обход его воли, приносящее субъекту управления одностороннее преимущество. Эти механизмы управления не новы, **есть свидетельства** использования манипулирования как специфического феномена управления жизнью людей еще в VI век до н. э., однако технологические, информационные возможности XXI века делают возможности манипулирования социальным сознанием людей поистине безграничными. Термин *манипулирование* происходит от латинского *manus* – рука, вид управления поведением личности, социальной группы, общества или планетарного социума, при котором используются скрытые методы социально-психологического воздействия на подсознание людей [1].

Современное общество устраивает главный принцип манипулирования как скрытого

управления: *создать видимость свободного выбора и сознательного формирования убеждения, реально такой возможности не оставляя*. Исследования, проведенные Е. Реутовым и Т. Тришиной, позволили выявить, что «...массовое сознание россиян в силу инерционности, особенно старших поколений, пока еще расценивают включенность в интернет-практики порой как признак «продвинутого» человека» [4, с. 140-148], а на вопрос: «Какими возможностями Интернета Вы пользуетесь регулярно?» наиболее распространенными были ответы: «Общение с друзьями, родными; поиск информации для работы/учебы; новостная информация; информация о товарах, услугах». Авторами также отмечается агрессивный, экспансивный характер влияния Интернет-ресурсов на молодежную и подростковую аудиторию, особенно подверженную социальному манипулированию.

Социальный феномен манипулирования достаточно изучен в настоящее время, ему посвящены труды таких известных ученых, как С. Кара-Мурза, Е. Л. Доценко. В частности, Е. Л. Доценко понимает под манипуляцией скрытое воздействие на внутренний мир человека с целью получения одностороннего выигрыша. Основным эффектом манипуляции является изменение отношения, мнения и, в конечном итоге, поведения человека или группы людей [1].

По мнению же С. Г. Кара-Мурзы, подготовка к манипуляции состоит не только в том, чтобы разрушить какие-то представления и идеи, но и в том, чтобы создать, построить новые идеи,

желания, цели. Это временные, «служебные» постройке, главная их задача – вызвать сумбура в мыслях, сделать их нелогичными и бессвязными, заставить человека усомниться в устойчивых жизненных истинах. Это и делает человека беззащитным против манипуляции. Манипуляция – это не насилие, а соблазн [2].

В связи с этим просматриваются основные задачи средств массовой коммуникации на современном этапе развития общества: охват всех социально-демографических групп населения, наличие обширных территорий воздействия, длительность влияния на человека, сочетание массовости с индивидуальной направленностью, обеспечение быстроты и регулярности распространения информации, – современные ученые предлагают различные классификации механизмов манипулирования. Наибольший интерес вызывает классификация методов манипулирования, предложенная С. Г. Кара-Мурзой [2].

Несмотря на то, что манипулирование воспринимается социумом в большинстве своем как негативный феномен, В. Карачаровский и Шкаратан отмечают, что социальное манипулирование может носить и позитивный, созидательный характер, распространиться и на «косвенные формы участия – то, о чем люди могут и не догадываться (например, вовлечение населения в волонтерское движение средствами СМИ обеспечивает «производительность» досуга в виде скрытых форм гражданского участия в общественных делах)» [3, с. 3-13].

Таблица

Язык образов	Очень часто слова, имеющие самый неопределенный смысл, оказывают самое большое влияние на толпу.
Знаковые системы	Манипулирующая сила числа многократно возрастает, когда числа связаны в математические формулы и уравнения – здравый смысл против них бессилён.
Музыка	Определённый музыкальный фон создаёт настроение, тесно переплетённое с сознанием.
Тишина	Создаётся такое звуковое и шумовое оформление окружающего пространства, что средний человек не имеет достаточных промежутков тишины, чтобы сосредоточиться и додумать до конца связную мысль.
Социальные стереотипы	Стереотипы могут быть использованы как мишени для манипуляции.
Воображение	Кто владеет искусством производить впечатление на воображение толпы, тот и обладает искусством ею управлять.
Внимание	Задача манипулятора – убедить, привлечь внимание к сообщению.

Память	Человек, не помнящий ничего из истории своего коллектива (народа, страны, семьи), выпадает из этого коллектива и становится совершенно незащищен против манипуляции.
Узнавание	В манипуляции сознанием узнавание играет ключевую роль, оно порождает ложное чувство знакомства.
СМИ	СМИ – инструмент идеологии, манипулирования сознанием людей.
Страх, как средство манипуляции	Многие человеческие реакции прямо или косвенно основаны на страхе. Собственный страх для человека – крайне негативная эмоция. Чужой страх – неизменно возбуждает интерес.

В обществе потребления, где культивируется, формируется так называемое, клиповое сознание (особенность человека воспринимать мир через короткие яркие образы и послания: через теле-новостные ленты, небольшие статьи, короткие видеоклипы и др.), эти соблазны множатся, определяющим образом влияя на сферу принятия человеком жизненно важных решений.

Например, современные рекламные модели, получив мощную подпитку средств массовой информации, полиграфии, технологий прочно внедряются в сознание людей, создавая инновационную коммуникационную городскую среду. В современности манипуляция принимает новые роли и определения она предстает перед нами как вид духовного, психологического воздействия (а не физическое насилие или угроза насилия). Мишенью действий манипулятора является дух, психические структуры человеческой личности [2].

Так исследование возможностей манипулирования социальным поведением людей в г. Новосибирске посредством рекламной деятельности позволило выявить, что в Новосибирске преобладают следующие ее виды:

1. Уличная реклама (основные транспортные и административные магистрали);
2. Телереклама (каналы ОТР, РТР, СТС и др.) по трем временным блокам праздничного, буднего и воскресного дней;
3. Печатная рекламная продукция (в т. ч. иллюстрированные издания).

В результате исследования было выявлено, что в большей степени манипулирование касается широты охвата аудитории, включенности в быденную жизнь горожан; от 47% до 70% рекламной продукции преобладают товары и

услуги повседневного использования (экономический эффект).

Таким образом, хоть реклама и является средством воздействия на социальное поведение населения, она воздействует на первичные потребности человека, выявить воздействие глубинных механизмов различных механизмов манипулирования на социальное поведение населения ученым еще предстоит. Тем более, что открытость виртуального интернет-пространства, рекламных механизмов предоставляет неограниченные возможности для информационных манипуляций социальным сознанием огромных масс населения.

### Литература

1. Доценко Е.Л. «Психология манипуляции: феномены, механизмы и защита». – М.: Издательство МГУ, 1997. – 344 с.
2. Кара-Мурза С. Манипуляция сознанием. Москва, 2015. 402 с.
3. Карачаровский В.В. Формируя национальный коллективный капитал: о прямом и косвенном участии граждан в воспроизводстве социально значимых благ // СОЦИС. - 2016. - № 12. - С. 3-13.
4. Реутов Е.В. Интернет-практики и информационные предпочтения населения // СОЦИС. - 2015. - № 4. - С. 140-148.
5. Социология управления: учеб. / под общ. ред. В.Э. Бойкова. – М.: Изд-во РАГС, 2006. – 336 с.
6. Шукшина З.А. Некоторые особенности интеграции обучающихся и обучающихся взрослых в образовательное пространство: XXI век // Закономерности и тенденции развития науки в современном обществе: мат. Международной науч.-практ. конф. – Казань, 2015. – С. 245-248.



**CHEKMAREVA Maria Alexandrovna**  
student, Siberian University of Consumer Cooperation,  
Russia, Novosibirsk

## **MASS COMMUNICATION MEDIA AND MANIPULATION OF SOCIAL BEHAVIOR OF AN INDIVIDUAL**

**Abstract.** *The article examines some socio-cultural factors influencing the specifics of social communications that perform the functions of manipulating the social consciousness of people in modern society, contributing to the involvement of people in joint activities, the development of common value orientations, behavioral reactions. The work reflects the specifics and problems of increasing the role of QMS in modern society in managing human social behavior in all spheres of life.*

**Keywords:** *mass communication media, clip consciousness, social manipulation, social communications, manipulation targets, behavioral reactions, social manipulation phenomenon, social development.*



10.5281/zenodo.10866336

**ШАРАПОВ Михаил Михайлович**  
индивидуальный предприниматель, AlchemE Mentor,  
Россия, г. Москва

## **ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ИДЕНТИЧНОСТЬ И ОТВЕТСТВЕННОСТЬ: СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ЗАПАДНЫХ И ВОСТОЧНЫХ ПОДХОДОВ. КАК ПРИЗНАНИЕ ВАЖНОСТИ ЛИЧНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ СОТРУДНИКОВ ПОМОГАЕТ КОМПАНИЯМ СТАНОВИТЬСЯ БОЛЕЕ ЭФФЕКТИВНЫМИ**

**Аннотация.** В данной научной статье проводится сравнительный анализ западных и восточных подходов к профессиональной идентичности и ответственности сотрудников, и исследуется, как признание важности личной ответственности помогает компаниям становиться более эффективными. В работе описываются особенности формирования профессиональной идентичности в культуре Запада и Востока, а также исследуются факторы, влияющие на осознание личной ответственности работниками. Используя эмпирические данные и теоретические подходы, авторы анализируют, как эти различия в подходах к профессиональной идентичности и ответственности влияют на эффективность работы компаний.

**Ключевые слова:** профессиональная идентичность, ответственность, сравнительный анализ, западные подходы, восточные подходы, личная ответственность, сотрудники, компании, эффективность.

В современном мире, где границы между культурами стираются, вопросы профессиональной идентичности и ответственности обретают новое значение. Сравнение западных и восточных подходов к этим понятиям открывает путь к глубокому пониманию того, как различные культурные нормы и ценностные ориентации влияют на рабочее поведение и взаимодействие внутри компаний. Западная традиция часто акцентирует внимание на индивидуальном вкладе и самореализации через профессиональную деятельность, тогда как восточные подходы подчеркивают коллективизм и взаимную ответственность.

Однако признание важности личной ответственности сотрудников, несмотря на культурные различия, выступает ключевым элементом в формировании продуктивных и эффективных организационных структур. Влияние профессиональной идентичности на личную ответственность может быть рассмотрено через призму психологических теорий и методик менторства, которые предоставляют инструменты для анализа и развития этих аспектов в рабочей среде. Такой подход способствует созданию рабочих культур, где сотрудники не только осознают свою роль в коллективном

успехе, но и активно участвуют в достижении общих целей.

**Введение.** Роль профессиональной идентичности и ответственности в современном бизнесе.

В эпоху глобализации и неуклонно усиливающейся конкуренции, понятия профессиональной идентичности и ответственности приобретают особую значимость в контексте бизнес-стратегий компаний. Профессиональная идентичность отражает совокупность качеств, ценностей и убеждений, которые влияют на самовосприятие сотрудников в рамках их профессии. Она формируется под воздействием социальных ожиданий, корпоративной культуры и индивидуальных стремлений. Ответственность же в профессиональном контексте подразумевает признание сотрудниками своей роли в достижении корпоративных целей, а также осознание последствий своих действий в широком социальном и экономическом пространстве.

В качестве метода в данном исследовании выступает сравнительный анализ Западных и Восточных подходов к формированию профессиональной идентичности и ответственности, для того чтобы раскрыть глубокие культурные различия. Западная традиция акцентирует

важность индивидуализма, самореализации и личной ответственности в процессе профессионального развития. В то время как Восточные подходы часто подчеркивают коллективизм, гармонию группы и согласованность действий, ставя на первый план общие интересы и цели.

Несмотря на эти различия, растущее признание важности личной ответственности сотрудников способствует повышению эффективности компаний по всему миру. Это происходит за счет укрепления доверия между работниками и руководством, повышения мотивации и лояльности персонала, а также стимулирования инновационных подходов к работе. В контексте психологии труда, развитие профессиональной идентичности и ответственности способствует формированию психологического контракта, который не ограничивается формальными условиями трудового договора, но включает в себя неявные ожидания и обязательства, что значительно укрепляет взаимные отношения сторон.

Таким образом, профессиональная идентичность и ответственность оказывают критическое воздействие на стабильность и прогресс компаний. Успешное внедрение культуры личной ответственности требует тщательной работы со стороны менеджмента и HR-специалистов, что включает менторскую поддержку, обратную связь и систематическое обучение сотрудников. Стратегический подход к развитию этих аспектов может принести значительные выгоды для компаний, стремящихся к повышению конкурентоспособности на мировом рынке.

В контексте западной корпоративной культуры понятие профессиональной идентичности тесно связано с индивидуализмом и личной ответственностью. Исследования в области организационного поведения и психологии труда часто подчеркивают, что сильное ощущение личной ответственности у сотрудников способствует формированию эффективных рабочих групп и увеличивает производительность на предприятии.

Теория самодетерминации (Self-Determination Theory, SDT), разработанная Деци и Райаном, предоставляет ценные понятия для понимания мотивации и ответственности. Согласно SDT, внутренняя мотивация, вызванная автономией, компетентностью и связью, может значительно улучшить качество работы. Западные компании, следуя этим принципам, часто предоставляют сотрудникам

больше свободы в принятии решений и поощряют самостоятельность, что повышает их личную ответственность за работу.

Компании, принимающие культуру ответственности, часто используют подход, основанный на целях (Goal-Setting Theory), который утверждает, что установление конкретных, сложных, но достижимых целей может улучшить работоспособность. Подход к управлению по целям (Management by Objectives, MBO) подразумевает активное вовлечение сотрудников в процесс установления этих целей, что усиливает их чувство ответственности и приверженности результатам.

Кроме того, западные методы менторства и коучинга также способствуют развитию профессиональной идентичности и усиливают ощущение личной ответственности. Менторы и коучи помогают сотрудникам осознавать их внутренние мотивы, развивать навыки саморефлексии и целеустремленности. Такой подход позволяет сотрудникам более ясно видеть свой вклад в общий успех компании и развивать ответственное отношение к своим задачам.

Инвестирование в корпоративное обучение и развитие также играет ключевую роль в укреплении профессиональной идентичности и ответственности на Западе. Программы обучения направлены на повышение квалификации и развитие лидерских качеств среди сотрудников, в результате чего они чувствуют себя более компетентными и готовы брать на себя больше ответственности за достижение целей организации.

В целом, западный подход к признанию важности личной ответственности сотрудников заключается в создании условий для развития автономии, поддержке мотивации к достижению поставленных целей и предоставлении возможностей для профессионального роста. Эти стратегии позволяют компаниям не только повышать эффективность работы, но и способствуют формированию здоровой корпоративной культуры, основанной на доверии, самоуправлении и взаимной поддержке.

В контексте изучения профессиональной идентичности и ответственности важно рассмотреть восточные подходы, которые часто акцентируются на коллективизме, но в то же время подчеркивают значимость личной ответственности каждого сотрудника. Культурные традиции стран Востока, таких как Китай, Япония и Индия, оказали значительное влияние на формирование уникальных рабочих

процессов и корпоративных ценностей, включающих в себя уважение к иерархии, стремление к гармонии и важность групповой согласованности.

Конфуцианство, с его упором на долг и порядок, является одним из философских течений, оказывающих влияние на деловую этику в странах Востока. Идеалы конфуцианства подразумевают глубокое уважение к старшим и подчиненным, что в корпоративной среде переводится в воспитание сотрудников с высоким чувством долга и ответственности перед компанией и коллегами. Принципы взаимности и лояльности способствуют формированию тесных связей между коллективом и организацией.

В Японии концепция «кайдзен» (непрерывное улучшение) предполагает не только корпоративные усилия по оптимизации процессов, но и личную ответственность каждого работника за поиск путей повышения эффективности своей работы. Это приводит к созданию культуры, где индивидуальные достижения признаются как составная часть общего успеха предприятия.

Также следует отметить индийскую философию «карма-йоги», которая подразумевает выполнение своего долга без привязанности к результатам. Это помогает развивать у сотрудников ощущение личной ответственности за свои действия, при этом освобождая их от излишнего стресса, связанного с возможными исходами.

Системы менторства и поддержки в восточных компаниях также способствуют укреплению профессиональной идентичности и чувства ответственности. Это достигается через обучение младших сотрудников старшими коллегами, что не только передает знания и навыки, но и укрепляет социальные связи внутри организации.

Важно отметить, что хотя коллективизм играет значительную роль в корпоративной культуре Востока, признание важности личной ответственности каждого члена коллектива помогает компаниям достигать высокого уровня эффективности. Именно баланс между индивидуальными усилиями и коллективным благом способствует созданию сильной профессиональной идентичности, которая является ключевым фактором успешного функционирования как отдельного сотрудника, так и всей компании.

## Результаты и их обсуждение

В современном динамичном мире бизнеса, где конкурентоспособность компании зависит от адаптации к быстро меняющимся условиям, культура организации играет ключевую роль в достижении успеха. Одним из аспектов культуры является профессиональная идентичность и ответственность сотрудников. Исследования показывают, что компании, нацеленные на развитие этих качеств, демонстрируют ряд преимуществ.

Профессиональная идентичность отражает взаимосвязь личности сотрудника с его профессиональной ролью и обязанностями. Это осознание себя как части профессии влияет на мотивацию, удовлетворенность работой и лояльность к компании. Восточные подходы традиционно акцентируют внимание на коллективизме и переплетении индивидуальных целей с целями организации, в то время как западные подходы часто подчеркивают индивидуализм и личное достижение.

Ответственность сотрудников связана с их способностью самостоятельно принимать обдуманные решения и нести за них последствия. Западные методы управления традиционно стимулируют личную ответственность, в то время как восточные подходы могут больше фокусироваться на групповой ответственности.

Компании, активно развивающие эти два аспекта, обладают следующими преимуществами:

1. Улучшенная продуктивность: Сильная профессиональная идентичность способствует повышению мотивации и вовлеченности сотрудников, что прямо влияет на их продуктивность.

2. Снижение текучести кадров: Когда сотрудники чувствуют связь со своей ролью и видят значение своей работы, они менее склонны к поиску новых возможностей за пределами организации.

3. Гибкость и инновации: Осознание личной ответственности способствует развитию навыков критического мышления и творчества, что является важным фактором для инновационной деятельности компании.

4. Усиление корпоративной культуры: Профессиональная идентичность и ответственность укрепляют корпоративные ценности и создают общее чувство цели среди сотрудников.

Интеграция западных и восточных подходов может привести к созданию уникальной корпоративной стратегии, где личные достижения сотрудников служат общим целям организации, а коллективная ответственность не препятствует личной инициативе. Такая синергия может способствовать развитию устойчивых конкурентных преимуществ для компаний на международном уровне.

Эффективные лидеры признают необходимость учета культурных различий в профессиональной идентичности и ответственности, стремясь создать среду, которая способствует личному росту сотрудников и, одновременно, продвигает стратегические цели компании.

### Выводы

Профессиональная идентичность и личная ответственность являются ключевыми составляющими успешного функционирования организаций на Западе и Востоке. Сравнительный анализ показывает, что, несмотря на культурные различия, признание важности личной ответственности работниками способствует повышению эффективности компаний и улучшению их конкурентоспособности на международном уровне.

Западный подход к профессиональной идентичности традиционно подчеркивает индивидуализм, самоопределение и личные достижения. В этом контексте личная ответственность рассматривается как способность индивида самостоятельно принимать решения и нести за них последствия, что способствует формированию сильных лидерских качеств и инновационного мышления.

Восточные практики, напротив, больше сосредоточены на коллективизме и социальной гармонии. Тем не менее концепция личной ответственности также играет значительную роль и проявляется через преданность компании, дисциплину и уважение к корпоративным ценностям. Это создает сильную корпоративную культуру и способствует эффективному взаимодействию внутри команды.

В обоих подходах признание важности личной ответственности способствует развитию профессиональных навыков сотрудников, улучшает управление временем и ресурсами, а

также способствует разработке инновационных решений. Личная ответственность в рабочей сфере не только укрепляет мотивацию и удовлетворенность работой, но и ведет к повышению общей продуктивности.

В повседневной жизни признание личной ответственности может привести к более здоровым и осознанным жизненным выборам. Индивиды, которые осознают свою ответственность за собственное благополучие, чаще занимаются саморазвитием, стремятся к балансу между работой и личной жизнью и отличаются высоким уровнем социальной адаптации.

Таким образом, укрепление личной ответственности является стратегическим ресурсом как для западных, так и для восточных компаний. Это не только усиливает культуру ответственности в организациях, но и способствует формированию целостной личности сотрудников, способных активно влиять на свою профессиональную среду и общество в целом.

### Литература

1. Stephen P. Robbins and Timothy A. Judge. Pearson Organizational Behavior, 2019.
2. Daniel Coyle. Bantam The Culture Code: The Secrets of Highly Successful Groups, 2018.
3. Daniel H. Pink "Drive: The Surprising Truth About What Motivates Us". Riverhead Books, 2011.
4. Simon Sinek. "Leaders Eat Last: Why Some Teams Pull Together and Others Don't", 2017.
5. Carol S. Dweck "Mindset: The New Psychology of Success" by. Ballantine Books, 2007.
6. Ray Dalio "Principles: Life and Work". Simon & Schuster, 2017.
7. Charles Duhigg "The Power of Habit: Why We Do What We Do in Life and Business". Random House, 2014.
8. Travis Bradberry and Jean Greaves "Emotional Intelligence 2.0". TalentSmart, 2009.
9. Patrick Lencioni "The Five Dysfunctions of a Team: A Leadership Fable". Jossey-Bass, 2002.
10. Simon Sinek "Start with Why: How Great Leaders Inspire Everyone to Take Action". Portfolio, 2009.



**SHARAPOV Mikhail Mikhailovich**  
Individual entrepreneur, AlchemE Mentor,  
Russia, Moscow

**PROFESSIONAL IDENTITY AND RESPONSIBILITY: COMPARATIVE  
ANALYSIS OF WESTERN AND EASTERN APPROACHES.  
HOW RECOGNIZING THE IMPORTANCE OF PERSONAL RESPONSIBILITY  
HELPS COMPANIES BE MORE EFFECTIVE**

**Abstract.** *This research provides a comparative analysis of Western and Eastern approaches to professional identity and employee responsibility and explores how recognizing the importance of personal responsibility helps companies become more effective. The work describes the features of the formation of professional identity in the culture of the West and the East, and also examines the factors influencing the awareness of personal responsibility by employees. Using empirical data and theoretical approaches, the authors analyze how these differences in approaches to professional identity and responsibility affect firm performance.*

**Keywords:** *professional identity, responsibility, comparative analysis, Western approaches, Eastern approaches, personal responsibility, employees, companies, efficiency.*

# ГОСУДАРСТВЕННОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

**КОРЯКИН Евгений Константинович**

референт государственной гражданской службы 1 класса,  
старший государственный налоговый инспектор, УФНС России по Республике Крым,  
Россия, г. Симферополь

**МОГИЛА Алексей Николаевич**

государственный советник Российской Федерации 3 класса, руководитель,  
УФНС России по г. Севастополю, Россия, г. Севастополь

## ПРОБЛЕМЫ ЭЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБОРОТА МЕЖДУ МИРОВЫМИ СУДАМИ И НАЛОГОВЫМИ ОРГАНАМИ, А ТАКЖЕ ПУТИ ИХ РЕШЕНИЯ

**Аннотация.** В статье представлен анализ комплекса современных проблем электронного документооборота, сопровождающего налоговые отношения. Она посвящена рассмотрению развития электронного документооборота, складывающегося как с налогоплательщиками, так и между двумя государственными структурами: мировыми судами и налоговыми органами. Налоговые инспекции, решая вопросы о взыскании задолженности с налогоплательщиков, активно используют приказное судопроизводство. Сегодня правовое регулирование электронного документооборота в налоговых отношениях сопровождается нерешенными теоретическими и практическими проблемами, которые снижают эффективность взыскания задолженности, что негативно сказывается на развитии национальной экономики. В частности, обмен информацией между мировым судом и налоговыми органами сопровождается значительными временными издержками. В связи с чем в целях реализации пункта Манифеста ФНС России «100% взаимное доверие и 0% издержек» в данной статье предлагается минимизировать временные издержки путем создания специальной системы и сервиса, а также предлагается повысить качество и эффективность взаимодействия между мировым судом и налоговыми органами за счёт использования передовых цифровых технологий.

**Ключевые слова:** электронный документооборот, мировой суд, налоговая инспекция, цифровизация налогового администрирования, единство информационного пространства, электронное правительство.

Необходимость совершенствования налогового администрирования и развития правового регулирования налоговой системы России с точки зрения собираемости налогов обуславливают актуальность данной темы.

Взимаемые с частных лиц налоговые сборы и платежи традиционно выступают как основной источник формирования бюджетов разных уровней. Такой подход позволяет финансировать удовлетворение публичных потребностей. Налоговый механизм не только позволяет государству аккумулировать колоссальные

финансовые ресурсы – с точки зрения экономической науки налоговый механизм выполняет функцию перераспределения доходов рыночных субъектов, тем самым прямо и косвенно воздействуя на экономические процессы и решение социальных проблем [6].

В силу норм, закрепленных законодателем в ст. 8 Налогового кодекса Российской Федерации (далее – НК РФ [1]), под налогом правоприменителю необходимо понимать денежный платеж, который носит обязательный характер, взимается индивидуально, уплачивается

безвозмездно в бюджет определенного уровня. Это платежи, которые обязаны своевременно вносить все налогоплательщики – как юридические, так и физические лица. Важной частью организации налогового администрирования является цифровизация данного процесса через формирование системы электронного документооборота [10, с. 69-75].

Невозможно переоценить значимость создания электронного документооборота, под которым понимается система ведения документации, охватывающей массив создаваемых, передаваемых и хранимых налоговыми органами документов при помощи информационно-коммуникационных технологий на компьютерной технике, которая объединена в сетевую структуру, предусматривающую возможность формирования и ведения распределенной базы данных. Данные формируются в документы, которые обладают необходимыми признаками, подтверждающими аутентичность содержащейся в них информации.

Развитие электронного документооборота основано на концепции электронного правительства. Практическая реализация концепции «электронного правительства» базируется на взаимодействии органов государства между собой и с частными лицами – физическими и юридическими лицами (для налоговых органов в данной роли выступают налогоплательщики), осуществляются посредством обмена документированной информацией. Чтобы граждане и организации включились в электронное взаимодействие с органами государственной власти, они должны быть уверены, что все их права будут защищены не меньше, чем в рамках обмена информацией на основе бумажных технологий. В свою очередь, для государственных органов необходимо гарантировать целостность и аутентичность представленных гражданами и организациями электронных документов.

Указом Президента Российской Федерации от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» поставлены национальные цели развития страны в среднесрочной перспективе [5].

В качестве одной из наиболее важных задач обозначено создание современной инфраструктуры и формирование цифрового правительства. Значимой частью этой работы стала реализация комплекса мер, направленных на улучшение администрирования доходов

бюджетной системы, в том числе за счет дальнейшей цифровизации налогового администрирования и интеграции всех источников информации и потоков данных в единое информационное пространство с последующей автоматизацией ее анализа на основе внедрения современных технологий обработки больших массивов [13, с. 158-165].

В рамках цифровизации процесса сбора налоговых платежей широко используется предусмотренное ст. 11.2 НК РФ средство, получившее название «личный кабинет налогоплательщика». Это информационный ресурс, размещенный на официальном сайте Федеральной налоговой службы, ведение которого возложено на специалистов данного государственного органа в установленном порядке [12, с. 34-49]. Он может быть использован в случаях, прямо предусмотренных НК РФ в целях реализации налогоплательщиками и налоговыми органами своих прав и обязанностей.

Налоговые органы стремятся обеспечить рост собираемости налогов, для чего требуется создание единой информационной среды налоговых и таможенных органов, включая единый механизм сквозного контроля на всех этапах оборота импортируемых товаров, которые подлежат контролю государства. Особенность формируемой системы контроля заключается в создании полностью электронного документооборота счетов-фактур и универсального передаточного документа между уполномоченным федеральным органом исполнительной власти по созданию, внедрению и сопровождению национальной системы контроля, и налогоплательщиками, в том числе выбравшими специальные режимы налогообложения, при продаже импортных товаров. Наличие данных электронных документов также способствует упрощению обращения в судебные органы о взыскании недоимки по налоговым платежам.

Дальнейший процесс цифровизации налогового администрирования с одной стороны станет одним из наиболее эффективных инструментов пресечения неформальных практик, а с другой стороны позволит существенно упростить и облегчить взаимодействие между государством и добросовестными налогоплательщиками, оптимизировать формы налоговой отчетности [9, с. 34-39].

Процесс организации электронного документооборота организован при поддержке Агентства стратегических инициатив,

реализуется ФНС России с 2014 года на основании ведомственного распоряжения от 30.06.2014 № 99, которым был утвержден первоначальный план мероприятий, направленных на создание благоприятных условий перехода на электронный документооборот [7, с. 139-104], который предусмотрел ряд форматов первичных учетных документов, которые принимаются ФНС России.

Как представляется, необходимо нормативно расширять круг документов, которые могут быть легально вовлечены в электронный документооборот, включая возможность обмена неформализованными документами, в целях снижения издержек и трудозатрат [11, с. 98-106].

Внедрение электронных форматов первичных бухгалтерских документов позволило организовать налоговый мониторинг, позволяющий в режиме «онлайн» реализовать надзорную функцию в отношении налогоплательщиков.

Аналогичный цифровой подход необходим и для судебной системы. Так, по мнению В.Ф. Борисовой, «доступ к суду» означает предоставление заинтересованным лицам свободного допуска к деятельности судов по рассмотрению и разрешению гражданских дел посредством определенного инструментария – имея в виду размещение федеральных судов в зданиях, отвечающих современным требованиям осуществления правосудия, а также внедрение программных средств аналитического обеспечения деятельности судов, осуществление сканирования всех поступающих в суды письменных документов, с целью формирования электронного архива судебных дел [7, с. 139-141]. В этом смысле система отечественных арбитражных судов может быть охарактеризована как обеспечивающая доступ к суду, в отличие от системы судов общей юрисдикции, которая на текущем этапе далека от активного применения электронного правосудия.

В сфере оснащённости информационными технологиями в настоящее время лидирует система арбитражных судов. В частности, официальный сайт арбитражных судов позволяет заинтересованным лицам легко отследить движение дела по всем инстанциям и узнать о поданных документах и жалобах при рассмотрении спора, в том числе через оповещение «Электронный страж». Для получения интересующей информации достаточно знать номер

дела или наименование одного из участников спора. Кроме того, с помощью электронной системы «Мой арбитр» любой пользователь имеет возможность подать документы в арбитражный суд в электронном виде.

Все материалы, поступающие в арбитражные суды, сканируются, формируются электронные дела, которые также доступны пользователям электронной системы. В перспективе планируется полный переход системы арбитражных судов на электронный документооборот.

Если сравнивать вышеописанную ситуацию с электронной системой, ныне используемой судами общей юрисдикции, особенно мировыми судами, то последние отличаются достаточно сложной поисковой системой на официальных сайтах судов, что по факту затрудняет пользователю получение информации по делу при наличии минимального набора данных. Следует также отметить, что информация на сайтах судов общей юрисдикции нередко появляется с заметным опозданием, т. е. когда уже не является актуальной для участников спора. При этом получить информацию по телефону стороны также не всегда имеют реальную возможность. Таким образом, если рассматривать доступность правосудия с точки зрения категории информационности, то суды общей юрисдикции не обеспечивают современный уровень доступности.

Определенный интерес в связи с вопросами унификации гражданского процесса представляет статья 169 Арбитражного процессуального кодекса Российской Федерации (далее – АПК РФ [4]), в соответствии с которой закреплены особенности изложения судебного акта, принимаемого арбитражным судом, – законодателем приоритет отдан использованию электронной версии документа. Так, решение арбитражного суда излагается в виде отдельного документа в электронной форме. При выполнении судебного акта в форме электронного документа дополнительно выполняется экземпляр данного судебного акта на бумажном носителе, который также приобщается к делу.

Данная правовая норма в совокупности с возможностью собирания электронных судебных доказательств ведет к формированию электронного дела, которое становится доступным для всех участников процесса. Таким образом, в АПК РФ отражается современный подход к формированию судебной документации. Лишь в отсутствие в арбитражном суде

технической возможности для выполнения судебного акта в форме электронного документа решение выполняется на бумажном носителе. Следует отметить, что согласно ч. 1 ст. 197 Гражданского процессуального кодекса Российской Федерации (далее – ГПК РФ [3]) законодатель указывает, что решение суда может быть выполнено в форме электронного документа – это гораздо более осторожная формулировка, чем в АПК РФ. Безусловно, формулировки, используемые АПК РФ, в гораздо большей степени отражают сложившуюся судебную практику, поскольку большинство судов располагают техническими возможностями, позволяющими большинству решений оформлять в электронной форме.

Несвоевременно уплаченные суммы налоговых платежей могут взыскиваться налоговыми органами путем подачи заявления о выдаче судебного приказа через мировой суд, наряду с пенями за просрочку и штрафами за неуплату (несвоевременную уплату) налогов, поскольку они относятся к категории обязательных платежей. Данная процессуальная возможность закреплена ст. 286 Кодекса административного судопроизводства Российской Федерации (далее – КАС РФ [2]). Судебный приказ является одной из упрощенных форм судопроизводства, которая существенно сокращает необходимость сбора доказательств наличия задолженности и ее размера. Несмотря на упрощенный порядок взыскания, подача заявления о выдаче судебного приказа предполагает необходимость формирования определенного пакета документов.

Мировые суды являются частью системы судов общей юрисдикции. Так, очевидным отличием в подходах двух существующих в России судебных ветвей является их отношение к использованию современных электронных технологий: так, система арбитражных судов изначально ориентирована на большую степень открытости и прозрачности правосудия. И, наоборот, организация работы системы судов общей юрисдикции заметно более консервативна. Не вызывает сомнения необходимость унификации отечественного законодательства, а также сближения законодательных подходов к установлению процедурных правил в рамках обеих ветвей судебной власти.

Приказом Судебного департамента при Верховном Суде РФ от 11.09.2017 № 168 (далее – Приказ) утвержден порядок подачи мировым судьям документов в электронном виде, в том

числе в форме электронного документооборота.

Из вышеуказанного Приказа следует, что электронные документы подаются на официальном сайте суда в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» через личный кабинет пользователя, который расположен на интернет-портале ГАС «Правосудие».

Таким образом, начало положено, но правосудие нуждается в дальнейшем реформировании в сторону удобства и доступности как для граждан и организаций, так и для мировых судей.

Как указано в Постановлении Пленума Верховного Суда РФ «О внесении в Государственную Думу Федерального Собрания Российской Федерации проекта федерального закона «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового регулирования в сфере организационного обеспечения деятельности мировых судей» от 07.06.2022 № 16 в настоящее время на судебных участках мировых судей 13 субъектов Российской Федерации для ведения судопроизводства используется программное обеспечение, не входящее в состав ГАС «Правосудие», что препятствует включению мировых судей в единое информационное пространство судебной системы Российской Федерации и их межведомственному взаимодействию с органами власти Российской Федерации.

Как следствие, сложившаяся ситуация приводит к отсутствию необходимой стыковки между обменом данными. Т. е. государственные информационные системы не могут контактировать между собой, что, в свою очередь, ведет не к упрощению работы мировых судей, а к ее усложнению.

Ни в одной из государственных программ не прописан регламент перевода информации в цифровой вид. Отсутствие общих технических регламентов для производства государственных информационных систем может повлечь проблему слабого взаимодействия отдельных модулей программного обеспечения и, как следствие, недостаточную межведомственную коммуникацию.

Техническая составляющая является важнейшим условием для эффективного функционирования электронного правосудия. Мировые суды даже в пределах одного субъекта Российской Федерации оснащены неодинаково, и зачастую недостаточно. Между тем, современное

программное обеспечение требует значительных вычислительных мощностей и специальных защищенных каналов передачи данных [8, с. 97-104].

Таким образом, имеется ряд проблем, препятствующих взаимодействию, в частности, мировых судей и налогового органа в сфере электронного правосудия.

Представляется, что для эффективного взаимодействия следует:

- отказаться от устаревших технологий в реализации судебных информационных систем, внедрить новые технологии, а именно единое программное обеспечение для всех мировых судей, входящее в состав, ГАС «Правосудие»;
- создать нормативно-правовую базу, определяющую стандарты обмена данными, технические регламенты, регламенты взаимодействия;
- отказаться от бумажной формы документа как основного в пользу электронных данных;
- оснастить мировые суды всеми необходимыми ресурсами для осуществления электронного правосудия (сервисное сопровождение, облачное хранилище данных (банк данных), защита передаваемой по каналам передачи данных информации).

В заключение следует отметить, что электронное правосудие не решает классических проблем, а является лишь формой его осуществления. В связи с чем изменения в части осуществления правосудия мировыми судами не могут ограничиваться лишь цифровизацией.

### Литература

1. Налоговый кодекс Российской Федерации // СПС КонсультантПлюс.
2. Кодекс административного судопроизводства Российской Федерации // СПС КонсультантПлюс.
3. Гражданский процессуальный кодекс Российской Федерации // СПС КонсультантПлюс.
4. Арбитражный процессуальный кодекс Российской Федерации // СПС КонсультантПлюс.

5. О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года: Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 № 204 // СПС КонсультантПлюс.

6. Арзуманова, Л.Л. Налоговое право. Общая часть // Арзуманова Л.Л., Грачева Е.Ю., Болтинова О.В. – М.: Норма, 2019. – 52 с.

7. Борисова, В.Ф. Доступ к правосудию и доступность судебной защиты: соотношение понятий // Осуществление гражданского судопроизводства судами общей юрисдикции и арбитражными (хозяйственными) судами в России и других странах СНГ: материалы Международной научно-практической конференции. г. Москва, 22–23 ноября 2012 года / под ред. Т.Е. Абовой. – М.: Проспект, 2014. – С. 139-141.

8. Брянцева, О.В. Электронное правосудие в России: проблемы и пути решения / О.В. Брянцева, О.Л. Солдаткина // Вестник университета им. О.Е. Кутафина. – 2019. – № 12. – С. 97-104.

9. Замрыга, Д.В. Актуальные проблемы электронного документооборота в налоговых отношениях / Д.В. Замрыга // Налоговое право и арбитражный процесс. – 2018. – № 4 (19) / 2018. – С. 34-39.

10. Кириллова, О.С. Современные технологии налогового администрирования: ответ на угрозы или использования возможностей экономической безопасности / О.С. Кириллова // Экономическая безопасность и качество. – 2018. – № 1 (30). – С. 69-75.

11. Малюкина, А.В. Идея концентрации гражданского процесса: общая характеристика / А.В. Малюкина // Вестник Московского университета. Серия 11. Право. – 2008. № 2. – С. 98-106.

12. Цветков, В.А. Совершенствование системы налогового администрирования в России / В.А. Цветков, А.А. Шутьков, М.Н. Дудин, Н.В. Лясников // Финансы: теория и практика. – 2017. – № 6. – С. 34-49.

13. Юнусова, А.К. К вопросу функционирования личного кабинета налогоплательщика в условиях современного налогового администрирования / А.К. Юнусова, М.В. Каширина // Символ науки. – 2017. – № 03-1/2017. – С. 158-165.

**KORYAKIN Evgeny Konstantinovich**

referent of the state civil service of the 1st class, Senior State Tax Inspector,  
Federal Tax Service of Russia for the Republic of Crimea, Russia, Simferopol

**GRAVE Alexey Nikolaevich**

State Councilor of the Russian Federation, 3rd grade, Head,  
Federal Tax Service of Russia for Sevastopol, Russia, Sevastopol

**PROBLEMS OF ELECTRONIC DOCUMENT MANAGEMENT BETWEEN  
MAGISTRATES' COURTS AND TAX AUTHORITIES,  
AS WELL AS WAYS TO SOLVE THEM**

**Abstract.** *The article presents an analysis of the complex of modern problems of electronic document management accompanying tax relations. It is devoted to the development of electronic document management, which develops both with taxpayers and between two government agencies: magistrate courts and tax authorities. Tax inspections, resolving issues of debt collection from taxpayers, actively use writ court proceedings. Today, the legal regulation of electronic document management in tax relations is accompanied by unresolved theoretical and practical problems that reduce the effectiveness of debt collection, which negatively affects the development of the national economy. In particular, the exchange of information between the magistrate's court and the tax authorities is accompanied by significant time costs. In this regard, in order to implement the point of the Manifesto of the Federal Tax Service of Russia "100% mutual trust and 0% costs", this article proposes to minimize time costs by creating a special system and service, and also proposes to improve the quality and efficiency of interaction between the world court and tax authorities through the use of advanced digital technologies.*

**Keywords:** *electronic document management, world court, tax inspectorate, digitalization of tax administration, unity of information space, electronic government.*



# ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

**БОЙКОВА Татьяна Константиновна**

студентка, Московский финансово-юридический университет,  
Россия, г. Москва

## ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МАШИННОГО ОБУЧЕНИЯ ДЛЯ ПРОГНОЗИРОВАНИЯ БАНКРОТСТВА ПРЕДПРИЯТИЙ

***Аннотация.** В статье рассматривается использование машинного обучения для прогнозирования банкротства предприятий. Автор анализирует различные методы машинного обучения, такие как регрессионный анализ, деревья решений и нейронные сети, и сравнивает их эффективность. Также в статье обсуждаются преимущества и недостатки каждого из методов, а также возможности их применения в различных сферах экономики.*

***Ключевые слова:** банкротство, машинное обучение, предприятия, финансы.*

Прогнозирование банкротства предприятий является актуальной проблемой для многих сфер экономики. От точности прогнозов зависит стабильность финансовой системы, поскольку своевременное обнаружение потенциальных банкротств позволяет принять меры по минимизации негативных последствий. Кроме того, прогнозирование банкротства даёт возможность оценить риски кредитования, инвестирования и страхования, а также разработать стратегии управления активами и пассивами.

С развитием информационных технологий и машинного обучения появляется возможность создания более точных и эффективных моделей прогнозирования банкротства. Использование статистических и эконометрических методов, а также искусственного интеллекта позволяет анализировать большие объёмы данных и выявлять скрытые закономерности, которые могут быть не видны при традиционном анализе финансовых отчётов [1, с. 127-147].

Однако, несмотря на все преимущества машинного обучения, существуют и определённые сложности в его применении для прогнозирования банкротства. Во-первых, качество данных является ключевым фактором для точности прогнозов. Во-вторых, интерпретация результатов также может быть сложной задачей, поскольку некоторые модели могут давать неоднозначные результаты. В-третьих, использование машинного обучения требует

определённых навыков и знаний в области статистики, эконометрики и искусственного интеллекта.

Тем не менее актуальность проблемы прогнозирования банкротства продолжает расти, что делает эту область исследований важной и перспективной.

Далее предлагаю рассмотреть методы прогнозирования банкротства с использованием машинного обучения.

Одним из методов является регрессионный анализ – это метод статистического моделирования, который используется для изучения взаимосвязи между одной или несколькими независимыми переменными (факторами) и зависимой переменной. Он позволяет предсказать значение зависимой переменной на основе известных значений независимых переменных. Преимущества регрессионного анализа: Простота интерпретации результатов, возможность учёта большого количества факторов. К недостаткам регрессионного анализа относится невозможность учёта нелинейных зависимостей, сложность проверки адекватности модели [2].

Деревья решений – это инструмент машинного обучения, который позволяет представить сложную зависимость в виде иерархической структуры решений. На каждом уровне дерева выбирается один из возможных вариантов, и процесс повторяется до тех пор, пока не будет принято окончательное решение.

Преимущества деревьев решений: простота построения и интерпретации модели, возможность работы с большим объёмом данных, точность предсказаний в случае правильно подобранной структуры дерева. Недостатками деревьев решений являются: сложность выбора оптимального количества уровней дерева, риск переобучения модели.

Нейронные сети – это класс алгоритмов машинного обучения, основанный на имитации работы биологических нейронов. Они состоят из слоёв нейронов, каждый из которых выполняет определённую функцию.

Преимущества нейронных сетей: способность к обучению на больших объёмах данных, высокая точность предсказаний. Недостатки нейронных сетей: сложность интерпретации результатов, необходимость большого количества данных для обучения.

Кластеризация – это процесс разделения объектов на группы на основе их сходства. Кластеризация позволяет выявить скрытые закономерности в данных и определить группы схожих объектов. Преимущества кластеризации: простота интерпретации результатов, возможность работы с большими объёмами данных. Недостатки кластеризации: риск получения некорректных результатов при наличии шума в данных.

Также важно рассмотреть процесс прогнозирования банкротства предприятия с использованием машинного обучения включает в себя несколько этапов.

Сбор данных: на этом этапе необходимо собрать данные о финансовых показателях предприятия, его кредитной истории, рыночной информации и других факторах, которые могут повлиять на его финансовое состояние.

Предварительная обработка данных: включает в себя очистку и преобразование данных, удаление выбросов и заполнение пропусков. Это необходимо для того, чтобы модель машинного обучения могла работать с качественными данными [3, с. 88-93].

Построение модели: на этом этапе выбирается конкретный метод машинного обучения (например, регрессия, дерево решений или нейронная сеть) и создаются модели прогнозирования банкротства.

Оценка модели: после построения модели необходимо оценить ее точность и эффективность. Для этого используются различные метрики, такие как точность, F-мера, ROC-кривая и другие.

Внедрение модели: после оценки модели она может быть внедрена в практическую работу. Например, модель может использоваться для прогнозирования вероятности банкротства предприятия и принятия соответствующих решений.

Оценка точности прогнозирования моделей машинного обучения осуществляется с помощью различных метрик. Наиболее распространёнными являются следующие:

Точность (Accuracy) – показывает долю верно предсказанных значений среди всех предсказаний.

F-мера (F1-score) – является гармоническим средним между точностью и полнотой.

ROC-кривая (Receiver Operating Characteristic) – позволяет сравнить разные модели по их способности различать два класса (банкроты и небанкроты).

AUC (Area Under the Curve) – площадь под ROC-кривой, которая показывает общую способность модели к классификации.

Результаты оценки моделей могут быть разными в зависимости от выбранного метода машинного обучения и набора данных. Однако, в целом, использование машинного обучения позволяет повысить точность прогнозирования банкротства предприятий по сравнению с традиционными методами [5].

Машинное обучение уже используется в различных сферах экономики для прогнозирования банкротства предприятий. В банковской сфере оно помогает оценивать кредитоспособность заёмщиков и определять вероятность дефолта по кредитам. В страховании машинное обучение используется для расчёта страховых тарифов и определения уровня риска, связанного с различными видами страхования. В управлении активами машинное обучение применяется для оптимизации портфеля инвестиций и предотвращения потерь на фондовом рынке.

В целом, машинное обучение позволяет более точно прогнозировать банкротство предприятий и принимать обоснованные решения в различных сферах экономики.

В заключении можно сказать, что использование машинного обучения для прогнозирования банкротства является перспективным направлением. Оно позволяет повысить точность прогнозов и учитывать множество факторов, которые могут влиять на финансовую устойчивость предприятия.

Машинное обучение может применяться в различных сферах экономики, таких как банковское дело, страхование и управление активами. Однако для эффективного использования этих методов необходимо учитывать их преимущества и недостатки, а также правильно выбирать методы и подходы для решения конкретных задач.

Кроме того, для успешного применения машинного обучения необходимо иметь доступ к качественным данным и уметь их обрабатывать. Это требует определённых знаний и навыков в области статистики, машинного обучения и анализа данных.

Таким образом, возможности использования машинного обучения для прогнозирования банкротства предприятий являются значительными, но требуют дальнейшего исследования и развития.

### Литература

1. Bontempi, Giovanni. "Machine learning for bankruptcy prediction: A review." *Artificial Intelligence Research* 3: P. 127-147, 2010.
2. Dutta, Sudipto, and Anupam Basu. "Machine Learning for Survival Analysis: A Survey." *Wiley Interdisciplinary Reviews: Computational Statistics* 11, no. 6 (2019): e1469.
3. Haldar, Prashant, and Shilpi Goel. "Bankruptcy Prediction using Machine Learning: A Review." In *Proceedings of the 2nd International Conference on Machine Learning and Soft Computing*, P. 88-93. Springer, Singapore, 2021.
4. Hand, David J., and Robert J. Bolton. "A review of bankruptcy prediction studies: 1930 to the present." *Journal of Business Research* 60, no. 4 (2007): P. 351-362.
5. Kabir, Md Hasanur, and Kazi Selim Anwar. "Application of machine learning in bankruptcy prediction and modelling."

**BOIKOVA Tatyana Konstantinovna**

Student, Moscow University of Finance and Law, Russia, Moscow

## USING MACHINE LEARNING TO PREDICT BANKRUPTCY OF ENTERPRISES

**Abstract.** *The article discusses the use of machine learning to predict the bankruptcy of enterprises. The authors analyze various machine learning methods, such as regression analysis, decision trees, and neural networks, and compare their effectiveness. The article also discusses the advantages and disadvantages of each of the methods, as well as the possibilities of their application in various fields of economics.*

**Keywords:** *bankruptcy, machine learning, enterprises, finance.*

doi 10.5281/zenodo.12787377

**ДОСАЕВ Рустам**  
генеральный директор, ООО «Элком», Россия, г. Нижний Новгород

## СУДОСТРОИТЕЛЬНАЯ ИНДУСТРИЯ КАК ДВИГАТЕЛЬ МИРОВОЙ ЭКОНОМИКИ: ТЕКУЩИЕ ТЕНДЕНЦИИ, ВЫЗОВЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

**Аннотация.** Статья рассматривает глобальные вызовы и перспективы судостроительной индустрии в контексте современных изменений в экологических, технологических и геополитических условиях. Автор выделяет основные проблемы, с которыми сталкивается судостроительная отрасль и обсуждает возможности для инноваций и развития в данном секторе.

**Ключевые слова:** судостроительная индустрия, экологические требования, технологические инновации, инновации, устойчивое развитие.

### Роль судостроительной индустрии в мировой экономике

Судостроительная индустрия играет ключевую роль в мировой экономике, будучи фундаментальной основой для глобальной торговли и транспортировки. Она обеспечивает создание и обслуживание коммерческих, пассажирских и военных судов, которые осуществляют

более 90% международных перевозок товаров. По данным ВТО, морским транспортом перевозится около 90% грузов мировой торговли. Морской транспорт поддерживает до 70% мирового грузооборота, на его долю приходится около 20% доходов от использования природных ресурсов Мирового океана.

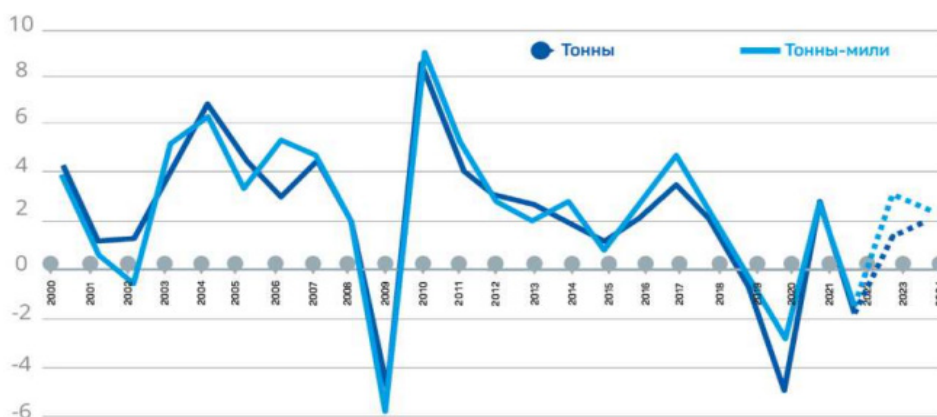


Рис. 1. Рост объема морских перевозок в тоннах и тонно-милях, 2000-2024 годы (изменение в % к предыдущему году) (источник: Секретариат ЮНКТАД на основе данных временных рядов Shopping Intelligence Network компании «Кларксон ресерч» (по состоянию на июль 2023 года))

Судостроительная отрасль также является важным источником занятости и инноваций. Как сообщает Европейская ассоциация судостроительных компаний (SEA Europe), в 2023 году в отрасли было занято более 1,5 млн человек только в Европе. Это создает рабочие места на верфях, а также в смежных секторах (производство стали, электроники, машин и

оборудования). Современное судостроение требует высококвалифицированных специалистов и внедрения новейших технологий, что стимулирует развитие науки и техники.

Немаловажно, что судостроение способствует укреплению национальной безопасности. Военно-морские силы большинства стран зависят от способности национальной

судостроительной индустрии производить и поддерживать боевые корабли и вспомогательные суда. Это подчеркивает стратегическую значимость кораблестроения для суверенитета и защиты государственных интересов. Таким образом, судостроительная индустрия в современных условиях обеспечивает жизненно важную инфраструктуру для мировой торговли и транспорта. Именно эта индустрия по праву считается двигателем экономического развития, инноваций и национальной безопасности.

**Текущая ситуация на мировом рынке судостроения**

В наши дни мировой рынок судостроения демонстрирует устойчивый рост, несмотря на

финансовые и политические сложности. Экономические показатели показывают стабильный рост спроса на различные виды судов, включая контейнеровозы, танкеры и круизные лайнеры. Это обусловлено увеличением международной торговли и потребности в обновлении флота. Основные игроки и лидеры индустрии также продолжают удерживать свои позиции, инвестируя в инновации и новые технологии. К числу ведущих стран в этой сфере относятся Китай, Южная Корея и Япония – совместно они контролируют большую часть мирового судостроительного производства.



Рис. 2. Топ-10 стран владельцев судов по количеству судов (2020)

Одной из ключевых тенденций последнего десятилетия стал переход к более экологически чистым технологиям. В связи с ужесточением международных стандартов по снижению выбросов и изменением климата, судостроительные компании активно инвестируют в разработку и внедрение альтернативных видов топлива и систем очистки выхлопных газов. Сюда относят использование сжиженного природного газа (СПГ), водородного топлива и электрических систем. Еще одной важной тенденцией является цифровизация и автоматизация судостроительных процессов. Внедрение таких передовых технологий, как искусственный интеллект, большие данные и Интернет вещей (IoT), позволяет значительно повысить эффективность и безопасность судостроения. Цифровые двойники, 3D-печать и

автоматизированные системы управления производственными процессами становятся все более распространенными в отрасли. Данные решения значительно ускоряют и удешевляют процесс строительства, одновременно улучшая качество и надежность готовых судов.

Активно набирает обороты развитие круизного судоходства. С ростом популярности водного туризма судостроительные компании работают над созданием новых, более комфортабельных и экологически безопасных круизных лайнеров. Такой подход предполагает улучшение инфраструктуры судов и внедрение передовых технологий для обеспечения безопасности и комфорта пассажиров. В целом можно отметить, что текущие тенденции мирового судостроения в полной мере отражают стремление отрасли к инновациям и устойчивому

развитию. Компании внедряют новаторские решения, переходят на устойчивые практики и стремятся к развитию новых сегментов рынка – эти изменения направлены на повышение эффективности, конкурентоспособности и устойчивости судостроительной индустрии.

### **Глобальные вызовы судостроительной индустрии**

Несмотря на важность и значимость развития кораблестроения, в наши дни эта отрасль сталкивается с серьезными вызовами, которые влияют на её развитие и эффективность:

1. **Экологические требования:** строгие нормы по защите окружающей среды и снижению выбросов приводят к необходимости разработки и производства более экологически чистых и энергоэффективных судов. Это требует инноваций в проектировании и использовании новых материалов.

2. **Геополитические факторы:** изменения в геополитической обстановке (торговые санкции, конфликты и осложнения в международных отношениях) влияют на спрос на суда и на доступ к ресурсам и рынкам.

3. **Регулятивные стандарты:** ужесточившиеся международные и национальные нормы и стандарты, связанные с безопасностью, защитой окружающей среды и трудовыми правами указывают на потребность в постоянном соответствии и обновлении, что значительно повышает издержки предприятий отрасли.

4. **Глобальная конкуренция:** в силу глобализации судостроительная индустрия сталкивается с растущей конкуренцией от тех стран, где затраты на труд и ресурсы ниже. Как

результат, что создает давление на снижение цен и увеличение эффективности.

5. **Сложность и стоимость инфраструктуры:** строительство и обслуживание портов, доков и прочей инфраструктуры, необходимой для судостроительной деятельности, является весьма дорогостоящим и сложным процессом, особенно в развивающихся странах.

Решение этих задач требует сотрудничества между правительствами, компаниями и академическими учреждениями, а также постоянного инвестирования в инновации и развитие персонала.

В заключении можно отметить, что судостроительная индустрия стоит перед серьезными вызовами, в первую очередь это изменения в экологических нормах, технологические новации и усиление конкуренции. Однако развитие новых технологий предоставляет перспективы для улучшения производства и создания более экологически чистых судов. Для успешного развития индустрии важно сотрудничество между всеми участниками рынка и правительствами – только в этом случае можно добиться решения общих проблем и создания благоприятной среды для инноваций.

### **Литература**

1. Аналитическое исследование состояния рынков МАРИНЕТ в 2023 году – <https://marinet.org/wp-content/uploads/2024/02/MARINET-H2-2023-Digital.pdf>
2. Обзор морского транспорта 2023 год. – [https://unctad.org/system/files/official-document/rmt2023overview\\_ru.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/rmt2023overview_ru.pdf)

**DOSAEV Rustam**

General Director, Elkom LLC, Russia, Nizhny Novgorod

## **THE SHIPBUILDING INDUSTRY AS AN ENGINE OF THE GLOBAL ECONOMY: CURRENT TRENDS, CHALLENGES AND DEVELOPMENT PROSPECTS**

**Abstract.** *The article examines the global challenges and prospects of the shipbuilding industry in the context of modern changes in environmental, technological and geopolitical conditions. The author highlights the main challenges facing the shipbuilding industry and discusses opportunities for innovation and development in the sector.*

**Keywords:** *shipbuilding industry, environmental requirements, technological innovation, innovation, sustainable development.*

**ИСАЕВ Дмитрий Витальевич**

аспирант, Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова,  
Россия, г. Москва

## **РЫНОК ДОБРОВОЛЬНОГО МЕДИЦИНСКОГО СТРАХОВАНИЯ КАНАДЫ**

***Аннотация.** В статье рассматривается генезис и текущая ситуация на рынке добровольного медицинского страхования Канады. Статья начинается с краткого обзора канадской системы добровольного медицинского страхования. Рассматривается исторический путь, который привел к нынешней роли добровольного медицинского страхования, исследуется текущий рынок добровольного медицинского страхования. Канадское здравоохранение, как и системы здравоохранения во всем мире, сталкивается с рядом сложных проблем. Некоторые из серьезных проблем текущей политики включают длительное время ожидания отдельных медицинских услуг, нехватку и неравномерное распределение медицинских работников, фармацевтический сектор с постоянно растущими затратами.*

***Ключевые слова:** страхование, ДМС, Канада, здравоохранение, государственное финансирование, страховые организации.*

Большинство канадцев имеют ту или иную форму добровольного медицинского страхования, которую чаще всего получают в качестве социального пакета при трудоустройстве. На добровольное страхование приходится около 13% расходов на здравоохранение, и его финансовая роль по существу ограничивается дополнительным покрытием услуг, не покрываемых программами государственного страхования [4].

Эта ограниченная роль добровольного страхования в здравоохранении отражает основное политическое видение финансирования здравоохранения в Канаде, которое подчеркивает равный доступ к медицинской помощи. По сравнению со многими другими странами, рынок добровольного медицинского страхования Канады относительно несложный, если рассматривать его как с точки зрения предлагаемых продуктов, так и с точки зрения установленных правил. Хотя канадцы регулярно обсуждают относительное разделение между государственным и частным финансированием, а небольшая группа сторонников настойчиво настаивает на большей роли добровольного страхования, добровольное страхование не фигурирует в дебатах по политике здравоохранения канадцев, которые с конца 1960-е годы были в основном сосредоточены на системе здравоохранения, финансируемой государством. Однако, три проблемы канадской политики в области здравоохранения, привели к необходимости рассмотрения роли

добровольного медицинского страхования в настоящий момент.

Первая проблема – появление в середине 1990-х годов проблемы длительного времени ожидания пациентов для некоторых высококлассных услуг, таких как ортопедическая хирургия, глазная хирургия, диагностическая визуализация и лечение рака. Эта проблема подтолкнула сторонников параллельного добровольного финансирования к дискуссиям. Защитников воодушевило знаковое постановление Верховного суда Канады в 2005 году, согласно которому, наличие чрезмерного времени ожидания в государственной системе, заставляющий добровольное страхование нарушает Хартию Квебека [3]. Хотя решение распространялось только на Квебек, оно воодушевило тех, кто выступал за фундаментальные изменения роли добровольного страхования в канадском здравоохранении. Подобные юридические проблемы, связанные с провинциальными ограничениями на дополнительное добровольное медицинское страхование, проходят через суды Альберты, Британской Колумбии и Онтарио.

Вторым элементом, привлекающим добровольное страхование в центр политических дебатов, является растущая важность фармацевтических препаратов в современном наборе необходимых с медицинской точки зрения методов лечения. Лекарства, отпускаемые по рецепту, исключены из основных услуг, покрываемых канадской программой Medicare, поэтому большая часть затрат на фармацевтические



препараты финансируется из частных источников. Однако многие канадцы либо не застрахованы, либо недостаточно застрахованы на получение лекарств, отпускаемых по рецепту. Это побудило общественность призывать к расширению государственного финансирования лекарств, отпускаемых по рецепту [2]. Некоторые предложения предполагают полное государственное страхование, которое заменило бы большую роль добровольного страхования в этом секторе; другие призывают к различным типам государственно-частного партнерства для обеспечения всеобщего охвата. Все они выдвигают на первый план вопрос о роли добровольного страхования в лекарственном обеспечении [1].

Наконец, политики все больше говорят о проблемах взаимодействия между системой здравоохранения, финансируемыми государством и частным сектором. При прочих равных условиях лица, имеющие добровольное медицинское страхование с фармацевтическим покрытием, чаще пользовались услугами врачей, финансируемых государством. Эти доказательства ставят непростые вопросы относительно политики, необходимой для достижения целей, поставленных перед финансируемой государством системой здравоохранения.

В Канаде добровольное медицинское страхование реализуют три типа страховщиков: коммерческие компании по страхованию здоровья и жизни, некоммерческие страховые организации, основной деятельностью которых является медицинское страхование, и коммерческие компании – страховщики имущества, несчастных случаев, основная деятельность которых не связана со здравоохранением. На рынке доминируют коммерческие компании по страхованию жизни и здоровья, на которые в национальном масштабе приходится около 80% рынка добровольного медицинского страхования; некоммерческие страховые компании занимают второе место – 15 % рынка; страховщики имущества и страхования от несчастных случаев составляют менее 5% рынка. Относительные рыночные доли этих различных типов страховых организаций различаются в зависимости от провинции, и некоммерческие страховщики, в частности, имеют сильную региональную структуру. Самые последние доступные данные показывают, что в начале 2000-х годов чуть более 80% страховщиков действовали более чем в одной провинции и подпадали под действие как федерального, так и

провинциального законодательства, остальные действовали в одной провинции и подчинялись только провинциальному регулированию.

Основным источником информации о частных страховщиках является ежегодный сборник статистики, публикуемый отраслевой организацией – Канадской ассоциацией страхования жизни и здоровья. Хотя в состав Канадской ассоциацией страхования жизни и здоровья входят компании по страхованию жизни и здоровья и не входят страховщики имущества и несчастных случаев, некоторые данные, представленные в ежегодном справочнике Канадской ассоциацией страхования жизни и здоровья все же включают страховщиков имущества и страховщиков от несчастных случаев. Следовательно, представленные данные отражают более 99% коммерческих страховых организаций. Канадская ассоциация страхования жизни и здоровья сообщила, что в 2014 году 127 страховых организаций продавали продукты медицинского страхования в Канаде. Почти все они были зарегистрированы в Канаде (93) или США (23). С середины 1990-х годов в этом секторе произошел ряд слияний и поглощений, что привело к увеличению концентрации рынка в отрасли [5].

Среди 127 страховых организаций 64 компании по страхованию жизни и здоровья и 16 некоммерческих страховщиков медицинских услуг продали более 99% всех продуктов добровольного дополнительного медицинского страхования и страхования по инвалидности, а 47 компаний по страхованию имущества и страхования от несчастных случаев продали остальную часть [5].

подавляющее большинство из 64 компаний по страхованию жизни и здоровья были зарегистрированы как публичные акционерные компании; остальные были обществами взаимного страхования, формально принадлежавшими страхователям. С 1997 года многие страховые организации изменили статус с взаимных компаний на коммерческие акционерные компании, акции которых торгуются на фондовых биржах. Эта трансформация была разрешена нормативными изменениями в 1997 и 1998 годах и была мотивирована желанием компаний получить доступ к акционерному капиталу. Некоммерческий сектор имеет лишь несколько фирм, которые работают на национальном уровне, и в ней доминируют региональные организации Голубого Креста, которые связаны с

Ассоциацией Голубого Креста и Голубого Щита в США.

Таким образом, в Канаде изначально добровольному медицинскому страхованию с учетом охвата населения государственным медицинским страхованием отводилась небольшая роль: оно покрывало некоторые услуги врачей и больниц, лекарства, стоматологическую помощь и различные другие услуги. Добровольное медицинское страхование рассматривалось как не имеющее отношения к достижению основной цели политики здравоохранения - всеобщего доступа к необходимой медицинской помощи. Однако эта точка зрения меняется. Добровольное медицинское страхование снова стало предметом дебатов о политике здравоохранения Канады в связи с выявлением проблем в финансировании здравоохранения.

#### Литература

1. Флуд С., Арчибальд Т. (2001). Незаконность частного здравоохранения в Канаде. Журнал Канадской медицинской ассоциации, 164(6):825–30.
2. Чжун Х (2008). Справедливость в использовании фармацевтических препаратов в Онтарио: поперечный и временной анализ. Государственная политика Канады, 33(4):487–507.
3. Кон Д. (2015). Чаулли десять лет спустя: все еще ни о чем? Ежегодное собрание Канадской ассоциации политических наук, Оттава, Онтарио: [www.assocsrv.ca/cpsa-acsp/2015event/Cohn.pdf](http://www.assocsrv.ca/cpsa-acsp/2015event/Cohn.pdf)
4. Консультативная группа по инновациям в здравоохранении. Раскрытие инноваций: превосходное здравоохранение в Канаде. Отчет Консультативной группы по инновациям в здравоохранении. Оттава, ON: Правительство Канады.: <http://healthcanadians.gc.ca/publications/health-system-systeme-sante/report-healthinnovation-rapport-soins/alt/report-healthcare-innovation-rapport-soins-eng>
5. Канадская ассоциация страхования жизни и здоровья. Факты о канадском страховании жизни и здоровья. Торонто, Канадская ассоциация страхования жизни и здоровья. Режим доступа: <https://www.clhia.ca/>

**ISAEV Dmitrii Vitalievich**

post-graduate student, Plekhanov Russian University of Economics,  
Russia, Moscow

### CANADA'S PRIVATE HEALTH INSURANCE MARKET

**Abstract.** *The article examines the genesis and current situation in the voluntary health insurance market in Canada. The article begins with a brief overview of the Canadian voluntary health insurance system. The historical path that led to the current role of voluntary health insurance is considered, and the current market for voluntary health insurance is investigated. Canadian healthcare, like healthcare systems around the world, faces a number of difficult challenges. Some of the major problems of current policy include long waiting times for certain medical services, shortage and uneven distribution of medical workers, and the pharmaceutical sector with ever-increasing costs.*

**Keywords:** *insurance, PHI, Canada, healthcare, government financing, insurance organizations.*

**КЛЕБА Ксения Юрьевна**

магистрант, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации – Северо-Западный институт управления, Россия, г. Санкт-Петербург

**УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ ТЕАТРАЛЬНОГО ПРОЕКТА**

**Аннотация.** В статье представлены особенности управления проектами: состав команды проекта, фазы проекта, возможные проблемы. Обоснована значимость управления рисками при реализации театрального проекта. В статье предлагается подход к разработке структурированного каталога рисков, полезного при планировании и реализации театральных проектов, необходимого для выявления и анализа рисков, представлен пример отдельных рисков при реализации театрального проекта.

**Ключевые слова:** команда проекта, план проекта, сроки проекта, структурированный каталог рисков.

Культурные учреждения предпринимают все больше и больше инициатив на благо местной аудитории, очень часто это события разнообразного характера. Каждое из них имеет конкретную цель, строгие сроки и бюджет, а также объем работ, которые необходимо выполнить. Следовательно, это предполагает характер проекта. Организация театральных мероприятий часто предполагает сотрудничество с артистами и партнерами, согласование различных точек зрения и объединение их в единое целое. Также следует подчеркнуть, что в случае театральных проектов в форме мероприятия мы имеем дело с услугой, то есть проект охватывает подготовку и продолжительность мероприятия. Работа над театральным проектом сопровождается различными изменениями, которые могут предполагать необходимость адаптации деятельности к требованиям среды [3, с. 448-452], например, спонсоры: обустройство пространства с учетом элементов визуальной идентификации спонсора, организация эксклюзивного интервью артиста с медиа-партнером. Поэтому актуальной представляется цель настоящей статьи, направленная на исследование особенностей управления рисками при реализации театрального проекта и разработку направлений совершенствования данных процессов.

Проект – это единовременное мероприятие, запланированное по определенной причине и в определенных условиях, начинающееся с идеи или проблемы и заканчивающееся результатом. Это простое определение можно расширить несколькими деталями, давая несколько более полную картину начинания,

называемого проектом. Очень важным вопросом здесь является время: проект всегда содержится в строго определенных временных рамках, имеет четкое начало и конец, обозначенный в датах. Особенно это касается окончания проекта, так как его начало может быть сложнее указать, если принять во внимание тот факт, что идея или идея рождается и формируется во времени [4, с. 16]. Характерные особенности проекта также включают его уникальность, уникальность или привнесение инновационных элементов по отношению к предыдущему опыту. Н. М. Бороздина также обращает внимание на то, что каждому проекту свойственна определенная неопределенность и стабильность, вызванная тем, что решения о существовании и реализации проекта принимаются в зависимости от хода его отдельных фаз [2, с. 247-251].

Поэтому, дополнив и несколько видоизменив приведенное в начале определение, проект можно определить как разовое мероприятие, реализуемое в четко определенных условиях и сроках для достижения конкретной, уникальной цели, осуществляемое в соответствии с заранее установленным планом, принимая во внимание изменяющиеся обстоятельства. Большинство инициатив, осуществляемых в сфере культуры, в том числе театральной, представляют собой мероприятия, имеющие характер проекта – создание социального театра, подготовка театрального спектакля или концерта и т. п.

Команда, работающая над проектом, состоит из людей, участвующих в проекте на разных стадиях. Независимо от того, являются ли

инициаторы проекта его последующими реализаторами или идея исходит извне, следует различать клиента – человека, перед которым несет ответственность проект. Клиент может быть внутренним – например, директор учреждения, в рамках которого реализуется проект. Фактическую работу над проектом выполняет «видимая» команда людей, непосредственно выполняющая отдельные задачи. Его возглавляет руководитель проекта (лидер, координатор). Однако, существует и «невидимая» команда – люди или организации, которые различными способами способствуют завершению проекта.

Работа над театральным проектом включает в себя различные виды деятельности, формирующие процессы, ведущие к достижению конечного результата [1, с. 89-95; 5]:

- непосредственное создание театра;
- коммуникации – внешние и внутренние: маркетинг, привлечение спонсоров и субсидий, продвижение, а также информирование членов команды и других заинтересованных сторон о ходе работы и т. д.;
- менеджмент – организация и контроль времени, денег, местоположения, качества и т. п.;
- принятие решений.

В начале каждого из вышеперечисленных процессов осуществляется их планирование, что является основной предпосылкой управления проектами. Для проекта, управляемого по правилам планирования, характерно принятие решений о переходе на следующий этап на основе результатов предыдущего этапа.

Реализация каждого проекта сопряжена с риском, чаще всего понимаемым как неопределенное событие, которое, если произойдет, окажет негативное влияние на проект. Таким образом, идентификация, анализ рисков и последующее принятие соответствующих мер являются чрезвычайно важной частью реализации театрального проекта, поскольку могут существенно способствовать достижению цели проекта, принимая во внимание ограничения, возникающие из-за времени, ресурсов и объема проекта при заданном качестве. Важным в такой ситуации представляется разработка структурированного каталога рисков, полезного при планировании и реализации театральных проектов, который может помочь выявить и проанализировать риски в культурных проектах.

Реестры рисков содержат по-разному сформулированные определения риска, например: «нежелательное явление, которое может повлиять на достижение цели/задачи учреждения культуры», «возможность наступления события, которое повлияет на реализацию предполагаемых целей, задач и подзадач», «вероятность того, что конкретное событие, действие или бездействие произойдет и может отрицательно повлиять на достижение намеченной цели», «возможность наступления какого-либо события, действия или бездействия, измеряемая воздействием (сила воздействия) и вероятность наступления, которое повлияет на достижение целей и задач организации, формируя ее имидж или истощая ее активы», «неопределенность, связанная с событием или действием, которое повлияет на способность организации достичь целей» своей деятельности». Таким образом, разработка каталога рисков означает одновременно практическое предложение по организации концепций, связанных с описанием риска в контексте проектов в учреждениях культуры.

Метод АТОМ (Active Threat & Opportunity Management) создан на основе практического опыта его создателей Дэвида Хиллсона и Питера Саймона. Они предложили структуру реестра рисков, адаптированную к малым, средним и крупным проектам. Согласно предположениям, АТОМ, риск – это любая неопределенность, которая в случае возникновения окажет положительное или отрицательное влияние на достижение цели проекта. Авторы метода рекомендуют, чтобы описание риска состояло из следующих элементов: причина – риск – следствие. При выявлении и анализе риска Дэвид Хиллсон и Питер Саймон рекомендуют использовать конструкцию: может возникнуть эффект, который приведет к [5].

При выявлении риска в проекте влияние риска связано с целями проекта, продолжительностью проекта, бюджетом, объемом или качеством результатов проекта. Преимуществом такого описания риска является прозрачность и навязывание определенного порядка, что приводит к пониманию сути риска, даже если определение не очень точное. Учитывая специфику театральных проектов и специфику деятельности учреждений культуры, автор предлагает включать в реестр рисков театральных проектов следующую информацию:

- основные данные проекта: название проекта, руководитель проекта (координатор);

дата создания реестра, дата последнего изменения (постоянно обновляется);

- данные о риске: порядковый номер, краткое наименование, полное описание по причинно-риск-следственной схеме, владелец риска;

- анализ риска: вероятность возникновения (от 1-очень низкая до 5-очень высокая), влияние на цели проекта (от 1-очень маленькое до 5-очень большое), балл, т. е. произведение вероятности и воздействия;

- реакция на риск: метод реакции: избегание, перенос, снижение, переносимость и

мониторинг, – информация о действиях, принимаемых в случае возникновения риска.

Ключевой частью реестра является описание рисков, поэтому в рамках отчета был предложен каталог рисков, остальные элементы реестра, такие как владелец, вероятность и оценка воздействия, зависят от многих факторов, связанных с контекстом проекта и его финансированием, опытом команды проекта, размером учреждения, масштабом сотрудничества с партнерами и другие. В таблице приведены образцы пример каталога рисков для театрального проекта «Создания социального театра».

Таблица

**Каталог рисков – описание рисков с использованием методологии АТОМ**

Причина/факт	Риск (событие или обстоятельства)	Эффект
недостаточный бюджет на деятельность	может привести к тому, что мы не сможем привлечь на фестиваль лучших артистов	что приведет к тому, что на спектакли придет меньше людей, чем планируется
неправильное планирование расходов	может привести к нехватке средств на рекламу мероприятия	в результате на спектакле будет недостаточно зрителей (например, занято менее 50% мест)
использование средств не по назначению	может привести к дополнительным проверкам	это заблокирует нашу работу в ближайшие месяцы
огонь / стихийные бедствия	может причинить материальный ущерб	это будет означать необходимость приостановить деятельность
отсутствие знаний законодательства при заказе услуг	возможно нарушение правил Закона о государственных закупках	это приведет к наложению финансовых санкций на учреждения
в результате отсутствия в шаблонах договоров четко прописанных указаний относительно отмены авторских встреч (концертов)	возможна ситуация, при которой исполнитель не согласен на изменение с нашей стороны.	это повлечет за собой необходимость уплаты штрафов или компенсаций

Таким образом, работая над театральным проектом, часто приходится сталкиваться с изменениями и адаптацией проекта к новым условиям. Изменения могут быть обусловлены спецификой этих проектов, поэтому во время проектных работ необходимо учитывать риск. Идентификация, анализ рисков и последующее принятие соответствующих мер являются важной частью реализации проекта, поскольку они могут способствовать достижению цели проекта, принимая во внимание ограничения, возникающие из-за времени, ресурсов и объема проекта при заданном качестве.

### Литература

1. Акунина Ю.А., Бычковский А.В. Тренды проектной деятельности в театральной индустрии // Культура и образование: научно-информационный журнал вузов культуры и искусств. 2020. № 2 (37). С. 89-95. doi: 10.24412/2310-1679-2020-10210.
2. Бороздина Н.М. Основы и специфика управления проектами в России // Вестник науки. 2023. № 11 (68). С. 247-251.
3. Матвеев В.В., Тарновский В. В. Риски в управлении проектами социально-культурной сферы // ЕГИ. 2022. № 44 (6). С. 448-452.
4. Саяпина Л.Ю., Кононенко Л.Ю. Планирование организации выставочного проекта,

посвящённого театральной культуре // Современные технологии управления. 2020. № 2 (92). С. 16.

5. David Hillson, & Peter Simon. (2020). Practical Project Risk Management, Third Edition: The ATOM Methodology. Berrett-Koehler Publishers.

**KLEBA Ksenia Yurievna**

Undergraduate, Russian Academy of National Economy and Public Administration  
under the President of the Russian Federation - Northwestern Institute of Management,  
Russia, St. Petersburg

## **RISK MANAGEMENT IN THE IMPLEMENTATION OF A THEATRICAL PROJECT**

**Abstract.** *The article presents the features of project management: the composition of the project team, the phases of the project, possible problems. The importance of risk management in the implementation of a theatrical project is substantiated. The article proposes an approach to the development of a structured risk catalog, useful in planning and implementing theatrical projects, necessary for identifying and analyzing risks, and provides an example of individual risks in the implementation of a theatrical project.*

**Keywords:** *project team, project plan, project deadlines, structured risk catalog.*

**КОТОВ Кирилл Сергеевич**  
бизнес-консультант, Россия, г. Москва

## **СТРАТЕГИИ ОПТИМИЗАЦИИ ИЗДЕРЖЕК В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ СФЕРЫ УСЛУГ (НА ПРИМЕРЕ КОНСАЛТИНГОВОГО АГЕНТСТВА)**

***Аннотация.** В статье поднимаются вопросы о нарастающих издержках в деятельности современных консалтинговых агентств. Выделяются специфические особенности деятельности консалтингового агентства как бизнеса. Уточняется необходимость преодоления проблемы растущих издержек за счет оптимизации деятельности и реализации стратегий управления издержками. Сравниваются следующие стратегии оптимизации издержек в деятельности консалтингового агентства: проектного управления; автоматизации и цифровизации; управления ассортиментом услуг; управления качеством человеческих ресурсов; реализации партнерских отношений с другими консалтинговыми агентствами; оптимизации бизнес-процессов и операций консалтингового агентства. По итогам сравнения стратегий подчеркивается, что куда большим потенциалом оптимизации обладает не столько выбор конкретной стратегии, сколько комбинирование нескольких стратегий с их направленностью на источник возникновения издержек.*

***Ключевые слова:** стратегии оптимизации издержек, консалтинговое агентство, консалтинговые услуги, рост издержек, оптимизация бизнес-процессов.*

**В**ызовы неопределенности и нестабильности определяют перспективность исследования вопросов оптимизации издержек в деятельности современных консалтинговых агентств, которые нуждаются в разработке и реализации планомерных политик развития, выстроенных с учетом текущей ситуации и рисков деятельности. Постоянное изменение внешних условий функционирования требует от системы менеджмента консалтингового агентства реализации специализированных стратегий оптимизации издержек, что позволяет перейти к более рациональным формам организации деятельности, повысить собственную эффективность, приобрести конкурентные преимущества на фоне других игроков (продвинуться в конъюнктуре рынка) за счет улучшения бизнес-процессов или характера исполнения отдельных операций.

Актуальность исследования вопросов стратегий оптимизации издержек в деятельности консалтингового агентства как предприятия сферы услуг определяется также и необходимостью исследования доступных современным консалтинговым агентствам стратегий оптимизации издержек с направленностью на учет специфических особенностей деятельности консалтингового агентства и характерных ему источников возникновения издержек, влияя на

которые консалтинговые агентства способны повысить эффективность хозяйствования. Вместе с тем конкретные стратегии обладают собственными достоинствами, недостатками, особенностями и ограничениями, которые необходимо учитывать при принятии решений о реализации данных стратегий на базе консалтингового агентства, в том числе с учетом текущих особенностей рынка и деятельности на микроуровне.

Цель исследования – провести сравнительный анализ стратегий оптимизации издержек и их применимости в деятельности консалтингового агентства.

Консалтинговые агентства – это бизнес-субъекты сферы услуг, деятельность которых связана с предоставлением специализированных услуг управленческого, финансового и технологического консалтинга, на основе которого конечные потребители (как правило, другие компании, бизнес-структуры или некоммерческие организации) разрабатывают и реализовывают стратегии развития, преодолевают вызовы сокращения эффективности или потерь. Так, консалтинговые агентства становятся компанией, которая в форме аутсорсинга предоставляет собственные услуги бизнесу.

Современный рынок консалтинговых услуг в России сохраняет достаточно высокие темпы

развития, несмотря на множественные пере-стройки и проблемы; сохраняется высокое воз-действие конкуренции, при этом расширяется спектр доступных услуг. В частности, начало развития сектора исходит из 2000-х годов, ко-гда зарождаются первые консалтинговые ком-пании (агентства), размещенные на матери-ально-технической базе бывших государствен-ных компаний. Деятельность первых консал-тинговых агентств в России набирала обороты благодаря росту спроса на ИТ-технологии. К началу 2010-х годов отрасль становилась более профессиональной, и рост выручки крупней-ших 150 консалтинговых компаний России за период 2011–2015 гг. в результате составил 21,2%. Однако рынок развивался неравно-мерно, и в 2016 году наблюдался значительный спад на 24,3% объемов деятельности, за кото-рым последовал постепенный рост, не достиг-нувший уровня 2015 года до повторного сниже-ния в 2019 году на 7,7% из-за пандемии [6].

Сегодня по данным издательства контур еже-годные темпы роста рынка консалтинга (дан-ные за 2020–2022 гг.) составляют в пределах 20–25% ежегодно, что в целом является пер-спективным показателем, отражающим допол-нительные возможности для игроков рынка [4]. Как пишут редакторы портала rg.ru, в ответ на неопределенность и вызовы стабильности кон-салтинговые агентства начали реализовывать функции замещения, связанные с расшире-нием спектра услуг, повышением собственной гибкости и ростом востребованности со сто-роны отечественных компаний ввиду отсут-ствия альтернатив [7].

Как выделяет В. А. Жуков, все консалтинго-вые агентства можно разделить на несколько направлений, которые определяются размер-ностью компаний и спектром предоставляе-мых ими услуг. Среди таких направлений автор выделяет следующие (рис. 1):



Рис. 1. Типология консалтинговых агентств [3, с. 91-99]

В. Н. Смоляк выделяет также дополнитель-ный тип – интернет-консалтинг, который

проявляется в форме экспертного, проектного, обучающего и процессного консалтинга.



Данный тип консалтинга представлен сугубо в пространстве онлайн-бизнеса и отличается функционированием в реалиях онлайн-сегмента, т. е. ориентированностью на его потребности. Автор в своем исследовании также затрагивает вопросы развития современного

рынка консалтинговых услуг, отмечая рост доходов компаний в данной сфере [8, с. 100-107]. Так, на рисунке 2 представлена статистика по темпам роста выручки консалтинговых компаний в России:



Рис. 2. Темпы роста выручки консалтинговых компаний в России за 2018–2022 гг. [8, с. 100-107]

Специфические особенности различных консалтинговых агентств связываются с предоставлением разнообразных консалтинговых услуг, которые фактически являются направлением профессиональной деятельности. Ю. А. Бондаренко и В. В. Кузаева в этом ключе подчеркивают систему причин востребованности консалтинговых услуг как таковых: во-первых, реализация доступных и действенных технологических подходов в области профессионального консультирования бизнеса по различным вопросам; во-вторых, формирование

эффективных методов консультирования, проведения экспертных оценок и их постоянное совершенствование; в-третьих, наличие острой потребности у бизнеса в пользовании услугами консалтинговых агентств, ввиду их относительной эффективности и перспективности в контексте реагирования на динамику рыночных изменений [1, с. 127-130].

Отметим, что предоставление услуг консалтинговым агентством сводится к реализации системы шагов, которые проиллюстрированы нами на рисунке 3:



Рис. 3. Механизм организации деятельности консалтингового агентства [1, с. 127-130]

Опираясь на представленный механизм, выделим исследование М. В. Волошиновой и Н. А. Кондрашова, которые отмечают, что подобный механизм и особенности деятельности консалтингового агентства связываются с

системой рисков, которые оказывают влияние на саму консалтинговую компанию [2, с. 50-56]:

- риски преждевременного разрыва договорных отношений с заказчиком ввиду его несостоятельности;

- риски роста дебиторской задолженности и снижения её ликвидности из-за просрочек по платежам со стороны заказчика;
- сокращение спроса на отдельные услуги консалтинговой компании;
- потребность в диверсификации собственной деятельности, что приводит к росту издержек под влиянием штата сотрудников;
- возникновение повышенных издержек от реализации договоров долгосрочного взаимодействия, ввиду высокой динамики рынка.

Обозначенные риски ведут к росту издержек деятельности консалтинговых агентств, что в целом является значимой проблемой, за которой скрывается неопределенность и множественные смежные проблемы, ведущие к снижению эффективности, сокращению прибыли и невозможности продолжать расширение доступного спектра услуг/штата сотрудников ввиду недостатка финансовых ресурсов для развития. Их преодоление связывается с точным юридическим оформлением и сопровождением сделок, однако даже применение подобных предупреждающих мер не гарантирует консалтинговому агентству полное сокращение рисков.

Очевидно, что консалтинговые агентства в таком случае нуждаются в планомерной оптимизации издержек, в чем необходимо придерживаться как базовых стратегий оптимизации издержек, так и общих подходов, связанных с реализацией данной задачи. Категория подходов к сокращению издержек достаточно ярко раскрыта в исследовании Н. В. Калюжного, который выделяет систему управления издержками на уровне долгосрочной, среднесрочной и текущей перспективы. В случае долгосрочной стратегии автор предлагает ориентироваться на такие способы сокращения издержек, как управление инвестициями, производством, продукцией; при среднесрочной – сокращение накладных расходов, издержек, связанных с обращением и затрат на фонд оплаты труда; с точки зрения текущей перспективы, т.е. быстрого сокращения издержек, автором выделяется отказ от незначимых затрат и перевод работы на финансирование ключевых, т.е. приоритетных в контексте хозяйствования направлений деятельности [5, с. 29-32]. Интерпретируя воззрения автора на сокращение издержек консалтингового агентства, выделим их реализацию в деятельности такой бизнес-структуры (рис. 4):

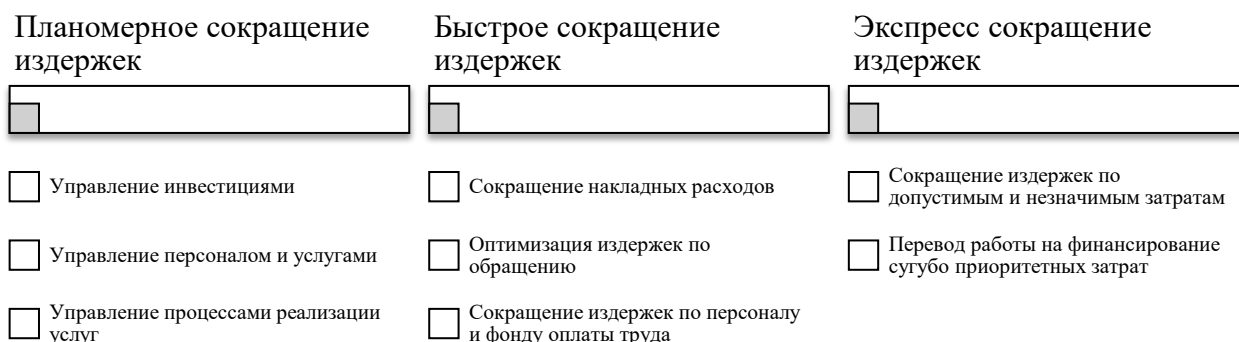


Рис. 4. Подходы к сокращению издержек консалтингового агентства (составлено автором)

При этом, заметим, что стратегии оптимизации издержек в целом доступны к реализации в рамках каждого из обозначенных подходов, в чем важно осуществлять выбор конкретных стратегий в зависимости от их особенностей, достоинств, недостатков и специфики влияния на деятельность консалтингового агентства. Как показывает практика, среди ключевых стратегий, релевантных для сокращения издержек консалтингового агентства, стоит рассматривать стратегии оптимизации организации деятельности, что связано с переходом на проектное управление и

использование различных методологий; автоматизацией и цифровизацией, когда цифровые технологии рассматриваются в качестве инструмента оптимизации деятельности; реализацией стратегий управления ассортиментом услуг с переходом на новые услуги и отказом от направлений деятельности, которые не приносят доходы; управлением качеством человеческих ресурсов; стратегиями реализации партнерских отношений с другими консалтинговыми агентствами; оптимизацией бизнес-процессов и операций. Проведем сравнительный анализ данных стратегий (таб.):

Таблица

**Стратегии оптимизации издержек в деятельности консалтингового агентства**

Стратегия	Описание	Достоинства	Недостатки
Проектного управления	Предполагает использование различных методологий управления проектами для повышения эффективности проектного управления	<ul style="list-style-type: none"> <li>- перспективы оптимизации под различные задачи и процессы;</li> <li>- выбор наиболее рациональных методологий управления проектами;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- для эффективного применения методологий требуется наличие соответствующих компетенций у персонала организации;</li> </ul>
Автоматизации и цифровизации	Предполагает внедрение технологических решений для автоматизации рутинных задач и оптимизации процессов	<ul style="list-style-type: none"> <li>- с помощью технологий сокращается время выполнения операций;</li> <li>- повышается точность исполнения операций;</li> <li>- появляется возможность снизить влияние человеческого фактора и т. д.;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- требуются значительные затраты на внедрение и отладку технологий;</li> <li>- технологии применимы не во всех процессах;</li> </ul>
Управления ассортимента услуг	Предполагает оптимизацию общего ассортимента услуг консалтингового агентства за счет фокуса на наиболее прибыльных услугах, которые совершенствуются, улучшаются	<ul style="list-style-type: none"> <li>- приводит к росту качества основных (самых востребованных и рентабельных) услуг;</li> <li>- обеспечивает оптимизацию ресурсного планирования и пользования, позволяет повысить рентабельность услуг;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- сохраняется возможность потери части клиентов, ввиду отказа от реализации определенных услуг;</li> </ul>
Управления качеством человеческих ресурсов	Предполагает осуществление вложений в сотрудников для повышения производительности труда, достижением большего качества работы	<ul style="list-style-type: none"> <li>- повышение квалификации сотрудников;</li> <li>- оптимизация рабочих процессов;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- инвестиции не всегда окупаются и приводят к запланированному эффекту;</li> <li>- не эффективны с точки зрения сокращения текущих затрат (издержек);</li> </ul>
Реализации партнерских отношений с другими консалтинговыми агентствами	Предполагает развитие партнерских и сотруднических отношений с другими агентствами для использования их потенциала и ресурсов для реализации собственных направлений деятельности (например, посредничество, перевод ряда процессов и т. д.)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- расширение спектра услуг;</li> <li>- снижение постоянных затрат, ввиду эпизодического характера сотрудничества;</li> <li>- появление доступа к новым знаниям и услугам;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- качество и эффективность партнерства напрямую зависит от партнера и его репутации, специфических особенностей деятельности и качества работы;</li> </ul>
Оптимизации бизнес-процессов и операций консалтингового агентства	Предполагает проведение целенаправленного анализа, моделирования и улучшения бизнес-процессов и операций консалтингового агентства для снижения скорости выполнения, повышения точности и, как итог, снижения затрат	<ul style="list-style-type: none"> <li>- направлена на общее повышение эффективности деятельности консалтингового агентства;</li> <li>- строится с фокусом на снижение издержек;</li> <li>- обеспечивает улучшение качества, сокращение времени на осуществление операций;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- оптимизация бизнес-процессов требует организации протяженных во времени процедур перестройки процессов, что, в том числе способно вызывать сопротивление изменениям;</li> </ul>

Обращаясь к перечисленным стратегиям оптимизации издержек в деятельности консалтингового агентства, подчеркнем, что куда большим потенциалом оптимизации обладает не столько выбор конкретной стратегии, сколько комбинирование нескольких стратегий с их направленностью на источник возникновения издержек. Среди источников возникновения издержек можно выделить: транзакционные издержки; издержки на оплату труда работников и бонусы; издержки от основных и дополнительных бизнес-процессов и операций; издержки по содержанию рабочих помещений; издержки по маркетингу; издержки по командировкам сотрудников; издержки на лицензирование деятельности и т. п.

Таким образом, результаты проведенного исследования позволяют подчеркнуть необходимость реализации комплексного подхода к управлению издержками в деятельности консалтингового агентства, в чем весомым фактором становится ориентированность на использование нескольких стратегий и подходов, направленных на преодоление издержек по конкретному источнику их формирования, с учетом текущих условий рынка и реализацией общей стратегии функционирования консалтингового агентства как бизнеса. Перспективным направлением будущих исследований является изучение этих условий и адаптация представленных стратегий и подходов, их объединение в единый механизм сокращения издержек по операциям консалтингового агентства, что найдет отражение в будущих работах автора.

### Литература

1. Бондаренко Ю.А., Кузаева В.В. Консалтинговые услуги как специфическая сфера профессиональной деятельности // Вестник науки. 2019. № 6 (15). С. 127-130.
2. Волошинова М.В., Кондрашов Н.А. Особенности организационно-экономического механизма предоставления консалтинговых услуг в условиях неопределенности // Профессорский журнал. Серия: Рекреация и туризм. 2023. № 3 (19). С. 50-56.
3. Жуков В.А. Современные тенденции развития рынка консалтинговых услуг // Вестник ГУУ. 2017. № 11. С. 91-99.
4. Как выглядит рынок консалтинга в 2023 году. [Электронный ресурс]. URL: [https://kontur.ru/articles/38019-rynok\\_konsaltinga](https://kontur.ru/articles/38019-rynok_konsaltinga) (Дата обращения: 13.03.2024).
5. Калюжный Н.В. Методы оптимизации затрат на предприятии // Вопросы науки и образования. 2018. № 22 (34). С. 29-32.
6. Муратова Е.А. Анализ российского рынка консалтинговых услуг // Актуальные вопросы отраслевых рынков и международной коммерции. 2020. № 2(3). <https://tiiec.mgimo.ru/2020/2020-03/analysis-of-russian-market-of-consulting-services> (Дата обращения: 13.03.2024).
7. Рынок консалтинга серьезно перестраивается в ответ на внешние ограничения. [Электронный ресурс]. URL: <https://rg.ru/2023/05/29/sovetniki-poneschastiu.html> (Дата обращения: 14.03.2024).
8. Смоляк В.Н. Развитие рынка консалтинговых услуг в современных макроэкономических условиях // Известия СПбГЭУ. 2023. № 5 (143). С. 100-107.

**KOTOV Kirill Sergeyevich**  
Business consultant, Russia, Moscow

## **COST OPTIMIZATION STRATEGIES IN THE SERVICE SECTOR ENTERPRISES (CASE STUDY OF A CONSULTING AGENCY)**

**Abstract.** *This article addresses the issue of increasing costs in the operations of modern consulting agencies. It highlights the specific features of a consulting agency's activities as a business. The necessity of overcoming the problem of rising costs through the optimization of operations and the implementation of cost management strategies is specified. The following cost optimization strategies in the activities of a consulting agency are compared: project management; automation and digitalization; service portfolio management; human resources quality management; implementation of partnership relations with other consulting agencies; optimization of business processes and operations of the consulting agency. The comparison of strategies emphasizes that the potential for optimization lies not so much in the choice of a specific strategy, but in combining several strategies with their focus on the source of cost occurrence.*

**Keywords:** *cost optimization strategies, consulting agency, consulting services, cost growth, business process optimization.*

ЛУКАЦКИЙ Юрий Александрович

Российский биотехнологический университет, Россия, г. Москва

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА СОВРЕМЕННОГО АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА

**Аннотация.** В статье рассматриваются вопросы совершенствования бережливого производства в современных условиях агропромышленного комплекса. Анализируются практические методы и инструменты, применяемые для улучшения деятельности организации. Особое внимание уделяется оптимизации производственных процессов и использованию современных технологий.

**Ключевые слова:** бережливое производство, агропромышленный комплекс, оптимизация, методы совершенствования, технологии производства.

Бережливое производство – это стратегия, которая направлена на оптимизацию производства и устранение всех видов потерь. В современном агропромышленном комплексе этот подход играет особенно важную роль, поскольку данный сектор имеет дело с огромным объемом материалов и ресурсов, которые необходимо использовать максимально эффективно.

Чтобы совершенствовать бережливое производство в агропромышленном комплексе, необходимо принимать во внимание ряд основных аспектов. Во-первых, это автоматизация процессов и внедрение современных технологий. Автоматизация процессов позволяет сократить количество ручного труда и уменьшить вероятность ошибок, что в свою очередь способствует повышению производительности и качества продукции.

Во-вторых, важно проводить постоянный мониторинг и анализ производственных процессов для выявления и устранения потенциальных потерь. Данный подход позволяет определить эффективные методы работы и оптимизировать производственные циклы.

В-третьих, необходимо развивать сотрудничество с поставщиками и партнерами по цепочке поставок. Это позволит снизить затраты на производство, повысить прозрачность процессов и обеспечить стабильность поставок сырья и материалов.

Наконец, важно уделять внимание обучению персонала и развитию его профессиональных навыков. Обученные и мотивированные сотрудники способствуют более эффективной работе предприятия и повышению его конкурентоспособности.

Таким образом, совершенствование бережливого производства в современном агропромышленном комплексе представляет собой сложный и многогранный процесс, который требует постоянной работы над собой и поиск новых методов и решений. Однако, при правильном подходе, данный подход способен оказать значительное влияние на эффективность и успех предприятия.

Бережливое производство – это методология управления производством, направленная на улучшение качества продукции, повышение производительности и снижение затрат за счет минимизации потерь и избыточных операций. Основными принципами бережливого производства являются устранение излишеств, сокращение времени цикла производства, повышение гибкости процессов и обучение персонала.

Внедрение методов бережливого производства на предприятиях агропромышленного комплекса может привести к значительным экономическим выгодам. Ниже приведены основные факторы, обосновывающие внедрение данных методов:

1. Снижение издержек производства: Бережливое производство позволяет оптимизировать процессы и сократить издержки за счет улучшения процессов, уменьшения временных и материальных затрат на производство.
2. Увеличение производительности труда: Внедрение бережливого производства позволяет оптимизировать рабочие процессы и использовать ресурсы более эффективно, что в свою очередь приводит к увеличению производительности труда.
3. Сокращение времени производства: Бережливые методы позволяют уменьшить



время цикла производства и ускорить выпуск готовой продукции на рынок, что способствует увеличению объемов производства и сокращению запасов.

4. Улучшение качества продукции: Бережливое производство позволяет выявить и устранить проблемы в процессе производства, что приводит к повышению качества продукции и удовлетворенности потребителей.

5. Увеличение конкурентоспособности: благодаря сокращению издержек и улучшению продуктивности, предприятия агропромышленного комплекса становятся более конкурентоспособными на рынке и способны привлечь больше клиентов и инвесторов.

Таким образом, внедрение методов бережливого производства на предприятиях агропромышленного комплекса является экономически оправданным шагом, который позволит увеличить эффективность производства, снизить издержки и повысить конкурентоспособность предприятия.

Цель применения бережливого производства на предприятиях агропромышленного комплекса - повышение эффективности производства, снижение затрат на производство и обеспечение устойчивого развития предприятия.

Этапы внедрения бережливого производства на предприятиях агропромышленного комплекса могут включать в себя следующие:

1. Анализ текущего производственного процесса на предприятии и выявление узких мест, затратных операций и излишеств.

2. Разработка плана по внедрению бережливого производства, включающего в себя проведение обучения персонала, определение ключевых производственных показателей и план мероприятий по улучшению производственных процессов.

3. Внедрение изменений в производственные процессы, основанные на принципах бережливого производства, таких как устранение потерь, сокращение времени цикла производства, повышение качества продукции.

Примеры методов бережливого производства на предприятиях агропромышленного комплекса могут включать в себя:

- Оптимизация процесса сбора и упаковки урожая с целью сокращения временных и трудовых затрат.

- Внедрение системы контроля качества на каждом этапе производственного процесса с целью исключения брака и потерь продукции.

- Организация цехов по принципу "одного потока" с целью улучшения эффективности производства и минимизации временных потерь.

Таким образом, бережливое производство является эффективным методом управления производственными процессами на предприятиях агропромышленного комплекса, который позволяет как повысить качество продукции, так и снизить затраты на производство.

Современный агропромышленный комплекс сталкивается с необходимостью повышения эффективности производства, чтобы удовлетворить растущий спрос на продукцию высокого качества. Оптимизация производственных процессов является жизненно важной для конкурентоспособности организации.

### Литература

1. Бережливое производство на предприятиях машиностроения: теория и практика внедрения: сб. монографий Российской Академии Естественных наук, 2010.
2. ГОСТ Р 56020-2014 Бережливое производство. Основные положения и словарь.
3. Вахрушев В. Принципы японского управления. - М: ФОЗБ, 2002.
4. Вейдер М. Инструменты бережливого производства: Мини-руководство по внедрению методик бережливого производства. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2005.
5. Давыдова Н.С. Бережливое производство: монография. - Ижевск, изд-во Института экономики и управления, ГОУ ВПО «УдГУ», 2012.
6. Хоббс Д.П. Внедрение бережливого производства: практическое руководство по оптимизации бизнеса. / Пер. с англ. - П.В. Гомолко (гл. 1-3), А.Г. Петкевич; науч. ред. Д.В. Середа. - Минск: Гревцов Паблишер, 2007.

**LUKATSKY Yuri Alexandrovich**

Russian Biotechnological University, Russia, Moscow

## **IMPROVEMENT OF LEAN PRODUCTION OF MODERN AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX**

**Abstract.** *The article discusses the issues of improving lean production in modern conditions of the agro-industrial complex. The practical methods and tools used to improve the organization's activities are analyzed. Special attention is paid to the optimization of production processes and the use of modern technologies.*

**Keywords:** *lean manufacturing, agro-industrial complex, optimization, improvement methods, production technologies.*

**СЕНЬ Владимир Витальевич**

студент, Кубанский государственный аграрный университет имени И. Т. Трубилина,  
Россия, г. Краснодар

*Научный руководитель – доцент кафедры денежного обращения и кредита  
Кубанского государственного аграрного университета имени И. Т. Трубилина,  
кандидат экономических наук Аджиева Анна Юрьевна*

**ПРОБЛЕМЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ**

**Аннотация.** Экономическая безопасность – это одна из наиболее актуальных проблем современного мира. В условиях глобализации и растущей конкуренции между странами и компаниями, необходимо обеспечить устойчивое развитие экономики и защиту национальных интересов. В данной статье мы рассмотрим основные проблемы, которые сегодня стоят перед мировой экономикой и возможные пути их решения.

**Ключевые слова:** экономика, экономическая безопасность, проблемы экономики, мировая экономика.

Экономическая безопасность представляет собой важнейшую составляющую национальной безопасности каждой страны. В современном мире, где происходят быстрые изменения в экономической сфере, проблемы безопасности становятся все более острыми. Это связано с увеличением числа угроз и рисков, с которыми сталкиваются экономики разных стран. Экономические проблемы могут иметь глобальный масштаб и повлиять на мировую экономику и безопасность. Экономическая безопасность – это одна из наиболее актуальных проблем современного мира. В условиях глобализации и растущей конкуренции между странами и компаниями, необходимо обеспечить устойчивое развитие экономики и защиту национальных интересов.

Первой проблемой является перенос производства в развивающиеся страны. Согласно данным Международной организации труда, более 60% мировой торговли осуществляется между компаниями, а не между странами. Это приводит к тому, что многие компании переносят производство в страны с низким уровнем жизни и дешевым трудом. Например, с 2001 года Китай стал главным экспортером товаров в мире, благодаря своей низкой стоимости производства. Однако это приводит к высокой безработице и низкому уровню жизни в развивающихся странах, а также к снижению зарплат и качества жизни в развитых странах. Для решения этой проблемы необходимо создать условия для развития производства в

развивающихся странах, повысить уровень жизни населения и обеспечить защиту прав работников.

Второй проблемой является кибербезопасность. Каждый год количество кибератак на предприятия увеличивается, а ущерб от киберпреступлений становится все более значительным. Это может привести к серьезным экономическим потерям и угрозам безопасности. Согласно данным компании IBM, средний размер ущерба от киберпреступлений составляет более 3,8 миллионов долларов. Каждый год количество кибератак на предприятия увеличивается, а ущерб от киберпреступлений становится все более значительным. Например, в 2017 году компания Equifax потеряла личные данные более 143 миллионов своих клиентов. Это может привести к серьезным экономическим потерям и угрозам безопасности. Для решения этой проблемы необходимо создать эффективную систему защиты информации и обучать людей правилам безопасного поведения в сети.

Третьей проблемой является изменение климата. Изменение климата может привести к ряду экономических проблем, таких как увеличение стоимости энергии, уменьшение урожаев и снижение производительности труда. Кроме того, некоторые страны могут столкнуться с угрозами для своей экономической безопасности, такие как наводнения, засухи и другие природные катастрофы. Согласно данным Всемирной метеорологической

организации, средняя температура поверхности Земли за последние 20 лет увеличилась на 0,2 градуса Цельсия. Уменьшение урожаев и рост уровня морей могут привести к серьезным экономическим потерям и угрозам безопасности. Например, в 2017 году ураганы Харви, Ирма и Мария привели к экономическим потерям в размере 306 миллиардов долларов. Для решения этой проблемы необходимо сократить выбросы парниковых газов и разработать технологии, которые позволят снизить негативное влияние изменения климата на экономику.

Четвертой проблемой является нестабильность финансовых рынков. Нестабильность финансовых рынков может привести к экономическим кризисам, которые могут повлиять на жизнь миллионов людей. Кроме того, нестабильность финансовых рынков может привести к ухудшению кредитного рейтинга страны, что может снизить ее экономическую безопасность. Согласно данным Международного валютного фонда, мировой долг составляет более 250% ВВП. Мировой экономический кризис 2008 года показал, как негативно нестабильность финансовых рынков может повлиять на мировую экономику. В 2018 году Турция пережила финансовый кризис, который привел к снижению цен на акции и облигации. Для решения этой проблемы необходимо создать эффективную систему регулирования финансовых рынков и укрепить финансовую стабильность государств.

Наконец, увеличение долговой нагрузки – это еще одна серьезная проблема, которая требует немедленного решения. Высокий государственный долг может привести к серьезным экономическим потерям и угрозам безопасности. Одной из основных причин увеличения уровня государственного долга является неэффективное использование ресурсов. Правительства часто выделяют средства на проекты, которые не приносят достаточной отдачи, что приводит к нехватке доходов для покрытия расходов. Кроме того, недостаточный контроль за расходованием средств приводит к перерасходу средств и бюджетному дефициту. Затем правительства занимают деньги для покрытия этих дефицитов, что может привести к циклу увеличения уровня долга. Для решения этой проблемы правительства должны сосредоточиться на более эффективном распределении ресурсов, осуществлять больший контроль над расходами, увеличивать налоговые

поступления, улучшать инвестиционный климат и получать помощь от международных организаций.

В настоящее время угрозы экономической безопасности становятся все более серьезными и вызывают значительное беспокойство во всем мире. Все мировые экономики находятся под постоянным давлением, и ни одна экономическая блок не может считать себя полностью защищенной от рисков и угроз. Чтобы обеспечить экономическую безопасность, необходимо постоянное наблюдение за состоянием экономики и разработка стратегий для снижения рисков. Это поможет повысить уровень безопасности, сократить степень уязвимости и сохранить экономическую стабильность.

В целом, решение проблем экономической безопасности требует комплексного подхода и совместных усилий всех стран и компаний. Необходимо разрабатывать эффективные стратегии и программы, которые позволят обеспечить стабильное развитие экономики и защиту национальных интересов. Одним из ключевых элементов таких стратегий является образование и развитие кадров, способных решать сложные экономические задачи и работать в условиях быстро меняющейся экономической ситуации. Кроме того, необходимо усиливать международное сотрудничество и координацию действий, чтобы обеспечить эффективную защиту экономических интересов всех стран.

### Литература

1. Аджиева, А.Ю. Инновационная инфраструктура как ресурс достижения сбалансированного развития региона / А.Ю. Аджиева, В.В. Бут, В.С. Мисаков // Экономика и предпринимательство. – 2017. – № 6 (83). – С. 200-203.
2. Аджиева, А.Ю. Перспективы развития экосистем на рынке финансовых услуг / А. Ю. Аджиева // Вестник Академии знаний. – 2021. – № 45 (4). – С. 302-306.
3. Аджиева, А.Ю. Цифровая валюта. Перспективы введения в обращение цифрового рубля / А.Ю. Аджиева, К.К. Токарев // Естественно-гуманитарные исследования. – 2022. – № 44 (6). – С. 352-354.
4. Глазьев, Г.М. Безопасность экономической: учеб. пособие для бакалавров / Г.М. Колпакова. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2015. – 578 с.
5. Грачева, Е.Ю. Классификация экономической безопасности: учеб. пособие /

Е.Ю. Грачева. – 2-е изд., доп. и перераб. – М.: Проспект, 2015. – 110 с.

6. Когденко, В.Г. Основные обеспечения экономической безопасности: учеб. пособие для вузов / В.Г. Когденко, М.В. Мельник, И.Л. Быковников. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 471 с.

7. Резник, С.Д. Управление экономической безопасностью высшего учебного заведения. Учебник. [Текст] / С.Д. Резник. – М.: Издательство: «Инфра-М», 2015. – 352 с.

8. Управление риском в рыночной экономике В.Н. Вяткин, В.А. Гамза, Ю.Ю. Екатеринбургский, Дж.Дж. Хэмптон [Текст] – М.: АО «Экономика», 2016. – 195 с.

### **SEN Vladimir Vitalievich**

Student, Kuban State Agrarian University named after I. T. Trubilin,  
Russia, Krasnodar

*Scientific Advisor – Associate Professor of the Department of Money Circulation and Credit  
at Kuban State Agrarian University named after I. T. Trubilin, Candidate of Economic Sciences  
Adzhieva Anna Yurievna*

## **PROBLEMS OF ECONOMIC SECURITY**

**Abstract.** *Economic security is one of the most pressing problems of the modern world. In the context of globalization and growing competition between countries and companies, it is necessary to ensure the sustainable development of the economy and the protection of national interests. In this article, we will look at the main problems facing the global economy today and possible ways to solve them.*

**Keywords:** *economy, economic security, economic problems, world economy.*

**ФЕДОРОВА Яна Андреевна**  
бухгалтер, АО «СКС», Россия, г. Москва

## ВОЗМОЖНОСТИ И ОСОБЕННОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ АНАЛИЗА СИСТЕМЫ «ИНТАЛЕВ: КОРПОРАТИВНЫЕ ФИНАНСЫ»

**Аннотация.** «ИНТАЛЕВ: Корпоративные финансы» является одним из лидеров в области программного обеспечения для управления финансами. Он помогает компаниям оптимизировать бизнес-процессы, принимать обоснованные решения и достигать своих стратегических целей. В статье рассматриваются преимущества и недостатки комплекса, а также его возможности, включая финансовый мониторинг, бюджетирование, прогнозирование, управление инвестициями и финансовый анализ.

**Ключевые слова:** «ИНТАЛЕВ», «Корпоративные финансы», бизнес, финансовые показатели, финансовый отчёт.

«ИНТАЛЕВ: Корпоративные финансы» – это программно-методический комплекс, разработанный для управления финансами и повышения эффективности компаний и холдингов, который предоставляет комплексные решения и инструменты для финансового анализа, планирования, управления рисками и принятия финансовых решений и обеспечивает возможность анализировать финансовую отчетность, выявлять тренды и прогнозировать будущие финансовые результаты [2].

История создания «ИНТАЛЕВ: Корпоративные финансы» началась в 2004 году, когда компания «ИНТАЛЕВ» приступила к разработке программно-методического комплекса для автоматизации бизнес-процессов [2]. Основной целью создания данного комплекса было обеспечение автоматизации и расширения возможностей бюджетирования, управленческого учета и финансового анализа в организациях различных отраслей. С первых дней своего появления, «ИНТАЛЕВ: Корпоративные финансы» получила широкое признание и стала популярным инструментом для многих компаний, стремящихся оптимизировать свои бизнес-процессы и повысить эффективность управления финансами.

Сегодня «ИНТАЛЕВ: Корпоративные финансы» являются одним из лидеров в области программного обеспечения для управления финансами. Компания постоянно развивает и совершенствует свой продукт, учитывая требования рынка и потребности своих клиентов. Благодаря активному внедрению новых технологий и постоянному обновлению функциональности, «ИНТАЛЕВ: Корпоративные финансы» обеспечивают своим пользователям

передовые инструменты для эффективного управления финансами.

Комплексный подход программно-методического комплекса «ИНТАЛЕВ: Корпоративные финансы» позволяет учитывать все аспекты финансового управления, включая управление капиталом, финансовый анализ, управление рисками, планирование и контроль финансовых показателей. «ИНТАЛЕВ: Корпоративные финансы» помогает компаниям принимать обоснованные финансовые решения, улучшать свою финансовую эффективность и достигать своих стратегических целей.

Одной из главных особенностей «ИНТАЛЕВ: Корпоративные финансы» является его гибкость и адаптивность к конкретным потребностям каждой организации. Комплекс может быть настроен и интегрирован с другими системами учета и анализа данных, что позволяет компаниям получать более точную и полную информацию о своей финансовой деятельности. Благодаря этому пользователи могут легко настраивать и использовать «ИНТАЛЕВ: Корпоративные финансы» в соответствии с уникальными требованиями своего бизнеса. Благодаря комплексному подходу к управлению финансами, программно-методический комплекс «ИНТАЛЕВ: Корпоративные финансы» обеспечивает эффективное управление капиталом, что позволяет компаниям оптимально распределять свои финансовые ресурсы и достигать максимальной прибыльности. Кроме того, комплекс предлагает инструменты для управления рисками, что помогает компаниям минимизировать потенциальные убытки и защищать свои финансовые интересы.

Одной из ключевых возможностей системы является финансовый мониторинг, который позволяет компании отслеживать финансовые показатели компании в режиме реального времени, что позволяет всегда быть в курсе состояния финансовых счетов, анализировать доходы и расходы, а также контролировать общую финансовую стабильность. Благодаря этой функции руководство может быстро реагировать на изменения в финансовой ситуации и принимать соответствующие меры. Еще одной важной возможностью системы является бюджетирование и прогнозирование, т. к. интегрированный инструмент бюджетирования позволяет разрабатывать и управлять бюджетами компании. Компания может составлять детальные бюджетные планы, анализировать отклонения от плана и проводить прогнозирование финансовых результатов.

Система «ИНТАЛЕВ: Корпоративные финансы» также предоставляет различные инструменты для финансового анализа компании: анализ финансовых отчетов, расчёт финансовых показателей и проведение сравнительного анализа с предыдущими периодами, возможность создавать настраиваемые отчеты, анализировать данные и предоставлять информацию о финансовом состоянии компании за определенные периоды, что позволит руководителям получить детальную информацию о финансовых показателях, выявить тренды и основные факторы, влияющие на финансовую производительность компании. Управление инвестициями также является важной составляющей системы «ИНТАЛЕВ: Корпоративные финансы». Компания может эффективно управлять инвестициями компании, отслеживать инвестиционные портфели, анализировать доходность инвестиций и принимать информированные решения по управлению инвестициями. Это помогает оптимизировать использование своих инвестиционных ресурсов и достичь максимальной доходности.

Далее необходимо более детально изучить как плюсы, так и минусы «ИНТАЛЕВ: Корпоративные финансы». Ниже приведены основные аспекты, которые стоит учесть:

Плюсы:

- «ИНТАЛЕВ: Корпоративные финансы» предоставляет пользователю удобный и интуитивно понятный интерфейс, что делает процесс анализа системы более простым и эффективным;

- Система обладает широким набором аналитических инструментов, позволяющих проводить разнообразные анализы финансовых данных и получать необходимую информацию для принятия решений;

- Позволяет автоматизировать расчеты и формирование отчетов, что значительно экономит время и повышает точность результатов;

- Может быть легко интегрирована с другими системами и базами данных, что позволяет получать данные из разных источников и проводить анализ в комплексе;

- С помощью системы «ИНТАЛЕВ: Корпоративные финансы» можно проводить детальный финансовый анализ, анализируя различные аспекты финансовой деятельности компании.

Минусы:

- Высокая стоимость лицензирования, что может быть ограничивающим фактором для некоторых организаций;

- Использование системы требует обучения пользователей, что может занимать время и требовать дополнительных ресурсов;

- В некоторых случаях система может сталкиваться с проблемами совместимости с устаревшими системами, что может затруднять ее использование;

- Система может иметь ограниченные возможности настройки и адаптации под конкретные потребности организации, что может быть недостатком для некоторых пользователей;

- Может иметь возможные ошибки и сбои в работе, что может привести к непредвиденным проблемам.

Компания может внедрить продукт как самостоятельно, так и с помощью консультантов ИНТАЛЕВ. В первом случае «ИНТАЛЕВ» может обучить специалистов на различных прикладных курсах обучения (как очных, так и дистанционных), которые позволят самостоятельно начать внедрение «ИНТАЛЕВ: Корпоративный менеджмент», во втором случае – настроит работающую систему под ключ. Поэтому внедрение происходит с меньшими рисками, быстрее и дешевле, а саму систему в ходе эксплуатации можно быстро и без серьезных затрат модифицировать под новые бизнес-требования. Программа имеет традиционный Windows-интерфейс, а также с ней можно полноценно работать через веб-браузер или мобильное приложение. Доступ пользователей к ней может быть



обеспечен с различных устройств и из любой точки мира со связью. Для хранения информации предлагаются промышленные серверы баз данных: Microsoft SQL Server, ORACLE, IBM DB2 и др.

Интерфейсы рабочих мест пользователя могут гибко настраиваться в зависимости от выполняемых им задач, не перегружая сотрудника лишней информацией. Каждый сотрудник может иметь свой «персональный рабочий стол».

Принципиальное отличие «ИНТАЛЕВ: Корпоративные финансы» от других продуктов и одно из главных преимуществ – связь с методологией постановки бюджетирования, а не только слепой функционал ПО [1, с. 104-105]. Потенциальному покупателю стоит обратить внимание на легкость формирования и надстройки дополнительных функциональных областей. Стоит отметить высокое качество платежного календаря и возможности контроля лимитов и платежей. Система оптимальна по соотношению цена-качество-срок внедрения.

Таким образом, программно-методический комплекс «ИНТАЛЕВ: Корпоративные финансы» представляет собой мощный инструмент для управления финансами и повышения

эффективности компаний и холдингов [3]. Он помогает компаниям принимать обоснованные финансовые решения, анализировать финансовую отчетность, управлять капиталом, управлять рисками и оптимизировать бюджетирование и прогнозирование. Этот комплексный подход помогает компаниям достигать своих стратегических целей и повышать свою финансовую эффективность.

#### Литература

1. Михайлова Е.А. Компания «ИНТАЛЕВ» / Е.А. Михайлова // В мире научных открытий: Материалы II Международной студенческой научной конференции, Ульяновск, 23–24 мая 2018 года. Том V. Часть 3. – Ульяновск: Ульяновский государственный аграрный университет им. П.А. Столыпина, 2018. – С. 104-105.
2. Официальный сайт «Инталев» URL: <https://www.intalev.ru/> (дата обращения: 07.10.2023).
3. Самойлов А.Д. Использование современных технологий в финансовом анализе предприятия // Экономика и бизнес: теория и практика. 2019. № 3-2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ispolzovanie-sovremennyh-tehnologiy-v-finansovom-analize-predpriyatiya> (дата обращения: 07.10.2023).

**FEDOROVA Yana Andreevna**

accountant, JSC "SCS", Russia, Moscow

## THE POSSIBILITIES AND FEATURES OF USING THE INTALEV SYSTEM FOR ANALYSIS: CORPORATE FINANCE"

**Abstract.** *INTALEV: Corporate Finance is one of the leaders in the field of financial management software. It helps companies optimize business processes, make informed decisions and achieve their strategic goals. The article discusses the advantages and disadvantages of the complex, as well as its capabilities, including financial monitoring, budgeting, forecasting, investment management and financial analysis.*

**Keywords:** "INTALEV", "Corporate finance", business, financial indicators, financial report.

**ФЕДОРОВА Яна Андреевна**  
бухгалтер, АО «СКС», Россия, г. Москва

## ПОРЯДОК ПРЕДСТАВЛЕНИЯ И РАСКРЫТИЯ ИНФОРМАЦИИ О ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ

**Аннотация.** Статья рассматривает вопросы подготовки и представления финансовой отчетности, которая является важным инструментом для анализа финансового состояния предприятия. Основное внимание уделяется балансу, который показывает сумму нераспределенной прибыли или убытков от деятельности в отчетном периоде, и отчету о финансовых результатах, содержащему показатели, характеризующие позицию предприятия и величину прибыли. Также приводятся нормативно-правовые акты, регулирующие составление и представление финансовой отчетности, и обсуждаются ключевые аспекты ее анализа.

**Ключевые слова:** финансовая отчетность, баланс, прибыль, убыток, выручка, кредит, дебет, реформация.

В финансовой отчетности содержится информация о состоянии активов и состоянии организации, прибыли или убытке от осуществления деятельности. Основой подготовки финансовой отчетности являются данные бухгалтерского учета. Определена в нормативно-правовых актах, регулирующих эту сферу, обязанность хозяйствующего субъекта подавать в уполномоченные органы бухгалтерскую отчетность. Заполняются формы баланса и отчета о финансовых результатах.

Оценку доходов и расходов финансовых результатов производят, составляя следующие документы:

- баланс, в котором указывают сумму нераспределенной прибыли или убытка от осуществления деятельности в отчетном периоде;
- отчет о финансовых результатах, в котором приводятся показатели, характеризующие положение предприятия с определением величины прибыли. Документ проясняет ситуацию с формированием и использованием прибыли предприятия [5].

Предусмотрено приведение данных, свидетельствующих о доходах, расходах, финансовых результатах, которых удалось достичь при реализации стратегии развития предприятия в отчетном периоде. Все данные суммированы по периодам с начала по окончание отчетной даты.

Определены акты, согласно которым происходит образование и учет финансовых результатов, полученных предприятием. Следует отметить важность таких руководящих ПБУ как ПБУ 9/99 «Доходы организации», ПБУ 10/99 «Расходы организации» [2, 3].

Приказ Минфина России № 94н [8] утвердил способы ведения учета финансовых результатов с учетом установленных принципов составления отчетности. Так, для учета величины нераспределенной прибыли или убытка используется счет 84. Прибыли и убытки показаны по счету 99, а прочие доходы и расходы – по счету 91. Субсчет 90-9 «Прибыль (убыток) от продаж» важен с точки зрения того, что позволяет установить величину финансового результата за месяц.

Счет 99 «Прибыли и убытки» используется для отражения финансового результата, достигнутого по итогам всех видов деятельности. Конечный финансовый результат представляет собой величины чистого убытка или прибыли. В нем сокрыты данные о достижении финансового результата от обычных и необычных видов деятельности.

Кредит счета 99 используется для отражения прибыли предприятия, полученной за отчетный период, по дебету данного счета показывают убытки и расходы организации. За весь год суммируются операции по этому счету, и показывается конечная сумма. Конечный финансовый результат определяется путем сравнения оборотов по дебету и кредиту данного счета.

За месяцы отчетного года по счету 99 показывают такие сочетания:

1. В корреспонденции со счетом 90;
2. В корреспонденции со счетом 91;
3. В корреспонденции со счетом 68.

Далее покажем, каким образом выглядит закрытие и реформация баланса (табл.).

Таблица

## Учетные записи, составляемые в конце года [4, с.290]

Содержание фактов хозяйственной жизни	Дебет	Кредит
Определение финансового результата от основного вида деятельности:		
Закрытие счета 90 «Продажи» в конце месяца:		
закрытие 90.1 «Выручка»	90.1	90.9
закрытие 90.2 «Себестоимость продаж»	90.9	90.2
закрытие 90.3 «НДС с продаж»	90.9	90.3
По итогам месяца выявлено:		
Прибыль	90.9	99
Убыток	99	90.9
Определение финансового результата от прочих видов деятельности:		
Закрытие счета 91 «Прочие доходы и расходы» в конце месяца:		
закрытие 91.1 «Прочие доходы»	91.1	91.9
закрытие 91.2 «Прочие расходы»	91.9	91.2
по итогам месяца выявлено:		
прибыль	91.9	99
Убыток	99	91.9
Определение финансового результата по итогам года:		
Реформация баланса в конце года:		
если организацией получена прибыль		
отражена сумма налога на прибыль	99	68
в конце года определена прибыль	99	84
если организацией выявлен убыток		
- списан убыток	84	99

Реформация бухгалтерского баланса проводится после того, как будут учтены все операции, осуществленные предприятием в отчетном периоде. Реформация – это закрытие счетов, предусмотренных для учета финансовых результатов, и делается это на дату 31 декабря. Год закрывают проведением реформации. Инструкция по применению плана счетов содержит требования, учитываемые при выполнении всех записей учета в порядке производимой реформации.

Величина чистой прибыли предприятия обуславливает наращивание сальдо нераспределенной прибыли. Кредит счета 84 используется для отражения данной информации. Нераспределенная прибыль предприятия представляет собой прибыль, очищенную от сумм штрафов, налогов, расходов. Отчет о финансовых результатах содержит отдельную строку для отражения величины данного показателя.

В отчете также представлены показатели, свидетельствующие о получении финансового результата предприятия в отчетном периоде. Субсчета счетов 90 «Продажи», 91 «Прочие доходы и расходы», 99 «Прибыли и убытки» используются для решения этой задачи. Эти субсчета отражают аналитические данные для

определения значения показателей, характеризующих финансовый результат.

Отчет о финансовых результатах содержит данные о величине доходов и расходов предприятия за отчетный период. Произведена группировка величин по отдельным статьям.

Для отражения сальдо нераспределенной прибыли предусмотрена строка 1370 бухгалтерского баланса. Необходимо добиваться соответствия данных по строке 2400 и конечного сальдо счета 99. Закрытие баланса за год предусматривает осуществление списания данного сальдо на счет 84. Динамика нераспределенной прибыли предприятия показывается в Отчете об изменениях капитала, составленного по форме, установленной Министерством финансов РФ.

Резюмируя все вышесказанное, отметим, что финансовый результат формируется в процессе реализации учетной политики предприятия. Создание финансового результата представляет собой действие, при котором создается эффект от деятельности организации. Финансовый результат оказывает воздействие на приращение собственного капитала предприятия. Получение прибыли является залогом достижения интересов всех субъектов, которые

вовлечены в этот процесс и стремятся удовлетворить свои потребности.

### Литература

1. Федеральный закон от 06.12.2011 № 402-ФЗ (ред. от 05.12.2022) «О бухгалтерском учете» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2023).

2. Приказ Минфина России от 06.05.1999 № 32н (ред. от 27.11.2020) «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Доходы организации» ПБУ 9/99» (Зарегистрировано в Минюсте России 31.05.1999 № 1791).

3. Приказ Минфина России от 06.05.1999 № 33н (ред. от 06.04.2015) «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Расходы организации» ПБУ 10/99» (Зарегистрировано в Минюсте России 31.05.1999 № 1790).

4. Камысовская, С.В. Бухгалтерская финансовая отчетность: формирование и анализ показателей: учебное пособие / С.В Камысовская, Т.В. Захарова. – М.: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2021. 432 с.

5. Официальный сайт «Гарант» / Режим доступа / <http://www.aero.garant.ru/>Дата обращения 18.09.2023

**FEDOROVA Yana Andreevna**

Accountant, JSC "SCS", Russia, Moscow

## THE PROCEDURE FOR THE PRESENTATION AND DISCLOSURE OF INFORMATION ON FINANCIAL RESULTS

**Abstract.** *The article examines the issues of preparation and presentation of financial statements, which is an important tool for analyzing the financial condition of an enterprise. The main focus is on the balance sheet, which shows the amount of retained earnings or losses from activities in the reporting period, and the financial results report, which contains indicators characterizing the position of the enterprise and the amount of profit. Regulatory legal acts regulating the preparation and presentation of financial statements are also provided, and key aspects of their analysis are discussed.*

**Keywords:** *financial statements, balance sheet, profit, loss, revenue, credit, debit, reformation.*

**ФИЛИППОВА Сахая Спиридоновна**

магистрантка,

Северо-Восточный федеральный университет им. М. К. Аммосова,

Россия, г. Якутск

## **ОСОБЕННОСТИ ПРОВЕДЕНИЯ АУДИТА РАСЧЕТОВ С БЮДЖЕТОМ ПО НАЛОГАМ И СБОРАМ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ**

***Аннотация.** В статье подчеркивается значимость аудиторской работы в обеспечении финансовой прозрачности и эффективного управления государственными доходами. Статья обращает внимание на важность адаптации аудиторов к изменяющимся условиям, связанным с цифровыми технологиями, такими как автоматизация в процессе сбора и обработки данных, использование аналитики больших данных и применение искусственного интеллекта. Особое внимание уделяется также вопросам безопасности и конфиденциальности при работе с цифровыми системами.*

***Ключевые слова:** аудит, расчеты с бюджетом, налоги, сборы, условия цифровизации, электронный документооборот, безопасность данных.*

Каждая организация, гражданин и нерезидент, находящиеся на территории Российской Федерации обязаны уплачивать налоги и государственные сборы, установленные в стране. Указанные платежи играют важную роль в формировании бюджетной системы страны и определяют функционирование социально-экономической сферы в современном обществе. Налоги не только обеспечивают финансирование основных потребностей государства, но и способствуют регулированию хозяйственно-экономической деятельности юридических и физических лиц. Налоги играют важную роль в мобилизации средств в государственную казну и перераспределении от 30 до 50 процентов от валового внутреннего продукта [1].

Расчеты с бюджетом являются одним из важнейших пунктов бухгалтерского и налогового учета организации.

Целью расчетов с бюджетом является своевременное и правильное поступление налоговых платежей в бюджет. Это имеет важное значение не только для государства, но и для предприятий-налогоплательщиков, так как это позволяет избежать штрафов за неполное или несвоевременное перечисление платежей. Осуществление этих расчетов также требует взаимодействия финансовой и бухгалтерской служб предприятия с налоговыми органами.

Корректный учет данных дает возможность проанализировать финансовое состояние организации и планировать его финансовые

операции как на ближайшую, так и на долгосрочную перспективу.

Аудит играет важную роль в оценке и анализе финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Он помогает выявить как преимущества, так и недостатки компании. Результаты аудиторской проверки являются основой для принятия важных решений в организации.

Для обеспечения эффективности деятельности любой организации необходимо поддерживать качество налоговой отчетности и учета расчетов с бюджетом на должном уровне.

При проведении аудита расчетов с бюджетом можно определить следующие цели:

1. Установление правильности налогового учета и точности расчетов сумм налогов, подлежащих к уплате, при выявлении неточностей анализ спорных ситуаций;
2. Проверка ведения налоговой отчетности и своевременности уплаты налогов, с последующей подготовкой при выявлении ошибок рекомендаций по их устранению.

Аудиторская деятельность, аудит – это предпринимательская деятельность по независимой проверке бухгалтерского учёта и финансовой (бухгалтерской) отчётности организаций и индивидуальных предпринимателей [2].

На основе заданных вопросов о налоговом учете и взносах можно создать программу аудита расчетов с бюджетом, которая будет

учитывать аудиторские риски и уровень ответственности.

В связи с переходом к цифровой экономике, сектор внутреннего контроля и внутреннего аудита также подвергся изменениям как на федеральном, так и на региональном уровнях. Однако, несмотря на усовершенствования в цифровом учете и обмене знаниями, каждая организация усердно работает над созданием своей собственной цифровой системы, что исключает возможность ее интеграции с другими платформами.

Благодаря эффективному внедрению единой базы данных управление процессами бухгалтерского учета стало намного более удобным, что позволяет значительно экономить время, в сравнении с компаниями, которые еще не перешли на цифровизацию.

Первый шаг к усовершенствованию бухгалтерского учета произошел с появлением программного обеспечения, которое позволило управлять учетом более эффективно. Сегодня практически все компании переходят на цифровой бухгалтерский учет.

В российских компаниях существуют пять основных направлений развития внутреннего аудита: фокус на риски, сервис и качество отчетности, развитие компетенций, использование автоматизации, цифровизации и роботизации, мотивированность на результат и учет опыта и рисков других компаний.

Автоматизация внутреннего аудита имеет ряд преимуществ, таких как систематизация процесса, повышение информационной безопасности, сокращение ручных операций и времени на отчетность, а также централизованный мониторинг внедрения рекомендаций. В результате автоматизации можно сэкономить время на формирование отчета по аудиторской проверке, на мониторинг рекомендаций, и на формирование отчетов для комитета по аудиту.

На сегодняшний день Федеральная налоговая служба России (ФНС) предоставляет государственные услуги в области налогообложения. Одной из таких услуг является доступ налогоплательщика к его личной налоговой информации. Этот доступ осуществляется через электронный сервис «Личный кабинет физического лица». Даже любой экономически неподкованный человек на данном ресурсе может иметь возможность обмениваться

информацией с налоговой инспекцией, заполнять декларацию по налогам на доходы физических лиц онлайн, а также имеет возможность отслеживать статус камеральной проверки и контролировать расчеты с бюджетом. Физическим лицам, являющимся индивидуальными предпринимателями или плательщиками налога на профессиональный доход, предоставляются отдельные сервисы, которые позволяют им выполнять функции, необходимые для их деятельности. Кроме того, ФНС разработала и активно применяет другие электронные сервисы, позволяющие получать и передавать необходимую информацию в режиме онлайн.

Кроме того, на сегодняшний момент уже более 821 тысячи налогоплательщиков используют контрольно-кассовую технику с онлайн-передачей.

И конечно же, пандемия COVID-19 привнесла значительные изменения в жизнь общества и государства. Компании перестроили свои рабочие процессы, введя новые стратегии организации работы и усилив контроль за качеством.

Например, переход к аудиту дистанционному, использование облачных технологий и мобильных устройств позволяет осуществлять дистанционную работу, улучшая гибкость организации и способность быстро реагировать на изменения в окружающей среде. Компании также могут создавать виртуальные организационные структуры с небольшим количеством сотрудников и высоким уровнем аутсорсинга. Таким образом, дистанционный (удаленный) аудит определяется как «процесс, при котором аудиторы соединяют информационно-коммуникационные технологии с аналитическими данными для оценки и доклада о точности финансовых данных и внутреннего контроля, при этом аудиторы собирают электронные доказательства, и взаимодействуют с проверяемой организацией, независимо от самого физического расположения аудитора» [3].

Одним из недостатков дистанционной работы аудитора заключается в возможном увеличении срока проверки.

Еще одним минусом дистанционного аудита выступает то, что качество материалов проверки будет зависеть от качества используемых коммуникационных каналов. Также можно отметить тот факт, что при проведении удаленного аудита сбор и подготовку

некоторой информации совершает сторона проверяемой организации, которая часто не знакома с методологией проведения аудита. В дополнение к этому, в случае традиционного аудита проверяющий лично выполняет процесс сбора и систематизации необходимых данных, в то же время в случае удаленного аудита клиент самостоятельно осуществляет определенную часть данной работы, что часто представляется ему сложным, учитывая его незнакомство с принципами проведения аудита. Управление такими рисками также является задачей дистанционного аудита.

Также, одним из важнейших изменений законодательства в 2023 году стало введение единого налогового платежа для унификации рабочих процессов организаций, государственных органов и единого тарифа по страховым взносам работников.

Единый налоговый счет был призван упростить процедуры расчетов и уплаты налогов и сборов, прозрачность и доступность которого можно проверить в личном кабинете налогоплательщика, где, в том числе можно увидеть имеющуюся задолженность либо переплату, которую можно также упрощенно и быстро вернуть.

При всем масштабном внедрении новых технологий при ведении бухгалтерского расчета и проведении аудита, я считаю остается большой пробел в урегулировании вопроса о доступе. Так, для предоставления отчетности, а также расчетов с бюджетом, как мы знаем, имеется ключ доступа у налогоплательщиков-организаций, индивидуальных предпринимателей. При этом этот ключ изготавливается на имя ответственного сотрудника, но как мы знаем, пользуются этим доступом, не только тот, кто ставит подпись, а также и те, кому отписано либо заказано подготовить необходимую задачу. Например, это также могут быть

люди извне организации, которые не уполномочены по доверенности совершать такие действия. В данном случае я предлагаю в качестве варианта решения данной проблемы, могу предложить возможность налогоплательщикам самостоятельно генерировать одноразовые (либо с минимальным сроком действия) доступы с согласования контролирующего доступа. Такая мера, я думаю, минимизирует риски нарушения конфиденциальности, а также в случае каких-либо правонарушений, выявления начала нарушения и само виновное лицо.

Таким образом, внедрение новых технологий позволяет расширить возможности автоматического контроля. Использование электронного документооборота упрощает хранение и поиск документов, а также сокращает расходы на бумажные носители информации. Автоматические контроли позволяют проверять соответствие документов требованиям и ограничивать возможность ошибок. Электронное санкционирование договоров и операций сохраняет следы проверок и ускоряет процесс принятия решений. Сверка данных между различными регистрами бухгалтерского учета становится автоматической и надежной. Все эти изменения позволяют организациям повысить эффективность внутреннего контроля и снизить риск возникновения ошибок.

### Литература

1. Налоги и налогообложение: учеб. пособие / А.Н. Романов, С.П. Колчин. – М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2018. – 391 с.
2. Лысенко А.Н. Социально-экономическая безопасность региона // Управление устойчивым развитием. 2019. № 2 (21).
3. COVID-19: The impact on quality professionals [Электронный ресурс] // The Chartered Quality Institute. – 2020.



**FILIPPOVA Sakhaya Spiridonovna**

graduate student, Northeastern Federal University named after M. K. Ammosov,  
Russia, Yakutsk

**FEATURES OF CONDUCTING AN AUDIT  
OF CALCULATIONS WITH THE BUDGET ON TAXES AND FEES  
IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION**

***Abstract.** The article emphasizes the importance of audit work in ensuring financial transparency and effective management of public revenues. The article draws attention to the importance of adapting auditors to the changing conditions associated with digital technologies, such as automation in the process of data collection and processing, the use of big data analytics and the use of artificial intelligence. Special attention is also paid to security and privacy issues when working with digital systems.*

***Keywords:** audit, budget calculations, taxes, fees, digitalization conditions, electronic document management, data security.*

**ЯШКОВ Никита Михайлович**

магистрант, Забайкальский государственный университет, Россия, г. Чита

**ФЕДУРИН Николай Дмитриевич**

магистрант, Забайкальский государственный университет, Россия, г. Чита

**ПЛЯСКИН Игорь Олегович**

магистрант, Забайкальский государственный университет, Россия, г. Чита

**ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ НА РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ**

***Аннотация.** В статье рассмотрены самые популярные проблемы управления предприятием, проявляющиеся на любом этапе жизненного цикла в современных условиях рыночной экономики.*

***Ключевые слова:** управление, предприятие, проблемы, экономика.*

Управление рисками на предприятии является неотъемлемой частью успешной и устойчивой деятельности любого бизнеса. В современном мире, где присутствует высокая степень неопределенности и изменений, компании сталкиваются с различными видами рисков, которые могут негативно повлиять на их финансовое положение, репутацию и конкурентоспособность.

В связи с этим, эффективное управление рисками становится ключевым фактором успеха для организации. Оно позволяет минимизировать потери в результате неблагоприятных событий или предотвратить возникновение проблемных ситуаций. Кроме того, правильное управление рисками помогает создать условия для развития и инноваций, а также обеспечить долгосрочную стабильность предприятия. В данной статье мы рассмотрим основные аспекты управления рисками на предприятии и поделимся практическими рекомендациями по его внедрению в рамках организации [2, с. 14].

**Определение и классификация рисков на предприятии**

Определение и классификация рисков на предприятии играют важную роль в процессе управления рисками. Риск – это потенциальная угроза, которая может повлечь негативные последствия для предприятия. Для эффективного управления рисками необходимо определить и классифицировать их на предприятии.

Определение рисков подразумевает выявление потенциальных угроз, которые могут возникнуть внутри и вне предприятия. В

основе определения рисков лежит анализ и оценка реальных и вероятных неблагоприятных событий, которые могут повлиять на выполнение целей и задач предприятия.

Классификация рисков представляет собой разбиение рисков на группы в зависимости от их характеристик, характера возникновения и влияния на предприятие. Классификация рисков позволяет более системно и структурировано подходить к их управлению [8, с. 108].

Одним из основных критериев классификации рисков является их источник. Риски могут быть внутренними и внешними. Внутренние риски связаны с действиями и решениями предприятия, в то время как внешние риски возникают из-за внешней среды, например изменения законодательства или экономических условий.

Классификация рисков также может быть основана на характере их проявления. Риски могут быть операционными, финансовыми, репутационными и т. д., в зависимости от области деятельности, на которую они оказывают наибольшее влияние [10, с. 73].

Также риски классифицируют по степени вероятности и воздействия. Риски могут быть высокой вероятности и низкого воздействия, а могут быть низкой вероятности и высокого воздействия. Это позволяет более точно оценить риск и разработать соответствующие стратегии его управления.

Определение и классификация рисков на предприятии являются основой для разработки и реализации системы управления рисками

### **Анализ и оценка рисков на предприятии**

Анализ и оценка рисков на предприятии являются важными этапами управления рисками. Анализ рисков предполагает их идентификацию, категоризацию и оценку с целью определения их влияния на предприятие.

Первым шагом в анализе рисков является их идентификация, т. е. определение и описание потенциальных рисков, которым подвержено предприятие. Для этого проводится комплексное исследование всех сфер деятельности предприятия, включая производственные процессы, финансовые операции, взаимодействие с клиентами и партнерами и т. д. [3, с. 86].

После идентификации рисков они категоризируются по различным параметрам, например, по источникам возникновения, вероятности их событий и масштабу возможного ущерба. Это позволяет лучше структурировать риски и определить их приоритетность для последующих этапов управления.

Оценка рисков предполагает определение их вероятности и возможного ущерба для предприятия. Для этого используются различные методы, такие как статистический анализ данных, экспертные оценки, математическое моделирование и т. д. Целью оценки рисков является определение их потенциального влияния на финансовые результаты и репутацию предприятия.

Результаты анализа и оценки рисков служат основой для принятия решений по управлению рисками на предприятии. На основе полученной информации разрабатываются стратегии по снижению вероятности и последствий рисков, проводятся корректировки в бизнес-процессах, внедряются дополнительные меры защиты и контроля. Кроме того, результаты анализа рисков используются для страхования рисков и привлечения финансовых ресурсов для обеспечения финансовой устойчивости предприятия [9, с. 41].

### **Стратегии и методы управления рисками на предприятии**

Стратегии и методы управления рисками на предприятии являются неотъемлемой частью эффективного бизнес-планирования и принятия решений. Отклонения от плана, неожиданные ситуации и непредвиденные факторы могут нанести значительный ущерб предприятию, поэтому необходимо применять соответствующие стратегии и методы для минимизации рисков.

Одна из основных стратегий управления рисками на предприятии – это разработка и применение надежной системы контроля и анализа рисков. Это включает в себя идентификацию потенциальных рисков, оценку их вероятности и влияния, а также выбор наиболее эффективных мер по управлению рисками. Система контроля и анализа рисков позволяет оперативно реагировать на изменения среды и принимать меры по предотвращению и уменьшению возможных угроз [6, с. 155].

Кроме того, важными методами управления рисками являются диверсификация и страхование. Диверсификация предполагает распределение рисков между различными видами активов или предприятиями, что позволяет уменьшить воздействие неблагоприятных событий на финансовое положение предприятия. Страхование, в свою очередь, позволяет переложить финансовое бремя на страховую компанию в случае наступления рискованного события.

Для эффективного управления рисками также необходимо разработать планы кризисного управления и восстановления. Они определяют последовательность действий и меры, которые следует принять в экстренных ситуациях для минимизации вреда и быстрого восстановления бизнеса. Планы кризисного управления и восстановления должны быть разработаны заранее и включать четкие инструкции и роли для сотрудников [4, с. 66].

В целом, стратегии и методы управления рисками на предприятии имеют целью обеспечить стабильность и устойчивость бизнеса в переменчивой среде.

### **Интеграция управления рисками в бизнес-процессы предприятия**

Интеграция управления рисками в бизнес-процессы предприятия является важной составляющей эффективной системы управления рисками. Это позволяет предприятию управлять рисками в рамках своих основных бизнес-процессов, интегрируя эту функцию в повседневные операции и принятие решений.

Первым шагом к интеграции управления рисками является оценка рисков, связанных с основными бизнес-процессами. В этом случае все элементы, которые могут повлиять на достижение целей предприятия, должны быть идентифицированы и оценены на предмет риска. Для этого могут быть использованы различные методы, такие как анализ SWOT (сильные и слабые стороны, возможности и угрозы),

анализ PESTEL (политический, экономический, социальный, технологический, экологический и юридический анализ).

Затем необходимо разработать стратегию управления рисками, которая будет учитывать основные бизнес-процессы предприятия. Эта стратегия должна определить приоритеты управления рисками и конкретные меры, которые будут приниматься для уменьшения, контроля или избегания рисков [5, с. 23].

После разработки стратегии управления рисками необходимо интегрировать ее в бизнес-процессы предприятия. Это может включать в себя включение мер управления рисками в процессы принятия решений, контроль рисков факторов во время выполнения операций, а также учет рисков при формировании бюджетов и планов предприятия.

Одним из инструментов, которые могут быть использованы для интеграции управления рисками в бизнес-процессы предприятия, является информационная система управления рисками. С помощью такой системы предприятие может автоматизировать процессы управления рисками, а также отслеживать, анализировать и отчетываться о рисках, связанных с каждым бизнес-процессом [1, с. 62].

#### **Мониторинг и контроль рисков на предприятии**

Мониторинг и контроль рисков являются важными аспектами управления рисками на предприятии. Они позволяют предотвратить возникновение негативных последствий и своевременно реагировать на потенциальные угрозы.

Мониторинг рисков предполагает систематическое отслеживание и анализ всех видов рисков, связанных с деятельностью предприятия. Для этого необходимо разработать и внедрить систему сбора и анализа информации о рисках. Основными задачами мониторинга являются определение рисков, измерение и оценка их уровня, а также прогнозирование возможных последствий.

Контроль рисков на предприятии связан с принятием мер по управлению и снижению рисков. Для этого необходимо разработать и внедрить систему контроля рисков. Она должна включать в себя установление целей и задач, определение ключевых показателей эффективности и систему оценки их достижения. Контроль рисков также предполагает принятие мер по мониторингу и анализу рисков, а также разработку и внедрение процедур по

регулярному обновлению и корректировке системы управления рисками [7, с. 137].

Важным аспектом мониторинга и контроля рисков является обеспечение информационной безопасности. Для этого необходимо разработать и внедрить систему защиты информации от утечек и несанкционированного доступа, а также обеспечить качественное и своевременное информационное обеспечение процессов мониторинга и контроля рисков.

Мониторинг и контроль рисков на предприятии являются неотъемлемой частью эффективной системы управления рисками. Они позволяют предотвратить возникновение непредвиденных ситуаций и уменьшить потери. Поэтому разработка и внедрение соответствующих процедур и систем является важной задачей для любого предприятия.

#### **Литература**

1. Антонец В.А., Бедный Б.И. Инновационный менеджмент. Учебник и практикум для СПО. – М.: Юрайт. 2018. – 304 с.
2. Балабанов И.Т. Риск-менеджмент / И.Т. Балабанов. – М.: Финансы и статистика, 1996. – 289 с. Scientific Cooperation Center "Interactive plus" 5 Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0).
3. Балдин К.В. Управление рисками: Учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев. – М.: Юнити-Дана, 2012. – 511 с.
4. Веселков С.Н. Стратегический менеджмент. Успешное управление бизнесом в России: Учебно-практическое пособие / С.Н. Веселков, Ю.А. Цыпкин. – М.: Юнити, 2019. – 606 с.
5. Дашкова И.А., Ткаченко И.В., Захарченко Н.С. Менеджмент. Методы принятия управленческих решений. – М.: Юрайт. 2020. – 276 с.
6. Иванова И. А., Сергеев А. М. Менеджмент. – 2021. – 305 с.
7. Лапуста М.Г. Риски в предпринимательской деятельности / М.Г. Лапуста, Л.Г. Шаршуква. – М.: Инфра-М, 1998. – 224 с.
8. Уткин Э.А. Управление рисками предприятия: Учебно-практическое пособие / Э.А. Уткин, Д.А. Фролов. – М.: ТЕИС, 2003. – 247 с.
9. Филин С.А. Финансовый риск и его составляющие для обеспечения процесса оценки

и эффективного управления финансовыми рисками при принятии финансовых управленческих решений / С.А. Филин // Финансы и кредит. – 2002. – № 4 (94). – С. 9-23.

10. Хохлов Н.В. Управление риском. – М.: Юнити-Дана, 2001. – С. 195.

**YASHKOV Nikita Mikhailovich**

Graduate student, Zabaikalsky State University, Russia, Chita

**FEDURIN Nikolay Dmitrievich**

Graduate student, Zabaikalsky State University, Russia, Chita

**PLYASKIN Igor Olegovich**

Graduate student, Zabaikalsky State University, Russia, Chita

**MANAGEMENT PROBLEMS AT RUSSIAN ENTERPRISES**

**Abstract.** *The article examines the most popular problems of enterprise management, manifested at any stage of the life cycle in modern conditions of a market economy.*

**Keywords:** *management, enterprise, problems, economy.*

# Актуальные исследования

Международный научный журнал

2024 • № 12 (194)

Часть II

ISSN 2713-1513

Подготовка оригинал-макета: Орлова М.Г.

Подготовка обложки: Ткачева Е.П.

*Учредитель и издатель:* ООО «Агентство перспективных научных исследований»

*Адрес редакции:* 308000, г. Белгород, пр-т Б. Хмельницкого, 135

*Email:* [info@apni.ru](mailto:info@apni.ru)

*Сайт:* <https://apni.ru/>

Отпечатано в ООО «ЭПИЦЕНТР».

Номер подписан в печать 25.03.2024г. Формат 60×90/8. Тираж 500 экз. Цена свободная.

308010, г. Белгород, пр-т Б. Хмельницкого, 135, офис 40