



# АКТУАЛЬНЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

МЕЖДУНАРОДНЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ

ISSN 2713-1513



#48 (178), 2023

Часть III

# Актуальные исследования

Международный научный журнал

2023 • № 48 (178)

Часть III

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 Муртазоевич**, 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 (Тулский 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

### ГОСУДАРСТВЕННОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

<b>Бадахова И.Т.</b>	ОПТИМИЗАЦИЯ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ В ОРГАНАХ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ .....	6
<b>Бармина Е.А., Канева М.В.</b>	ОРГАНИЗАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОБЩЕРОССИЙСКОЙ ОБЩЕСТВЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ «АССОЦИАЦИЯ ЮРИСТОВ РОССИИ» И ЕЕ РЕГИОНАЛЬНЫХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ .....	9
<b>Бармина Е.А., Канева М.В.</b>	ПОНЯТИЕ, СУЩНОСТЬ И ЭТАПЫ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ.....	15
<b>Бармина Е.А., Родыгина О.Н.</b>	ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ ....	19
<b>Бармина Е.А., Родыгина О.Н.</b>	ПОНЯТИЕ И СУЩНОСТЬ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ В РОССИИ.....	24
<b>Черноталов Р., Овчинникова Г.В.</b>	БЮДЖЕТ БЕЛОВСКОГО ГОРОДСКОГО ОКРУГА: ДОХОДЫ И РАСХОДЫ.....	30
<b>Шкатов И.А.</b>	ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ МОЛОДЕЖНОЙ ПОЛИТИКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ В СРЕДНЕСРОЧНОЙ ПЕРСПЕКТИВЕ .....	36

### ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

<b>Абрамов П.В.</b>	УПРАВЛЕНИЕ И ЭКОНОМИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ В КЛИНИКО-ДИАГНОСТИЧЕСКОМ ЦЕНТРЕ.....	40
<b>Ахмадеев Р.Р., Батулин В.А., Чуриков М.А.</b>	АНАЛИЗ КОНКУРЕНТНОЙ СРЕДЫ И SWOT-АНАЛИЗ СИСТЕМЫ ОФФЛАЙН- ПЕРЕВОДОВ «MirOffline» .....	51
<b>Ахмадеев Р.Р., Батулин В.А., Чуриков М.А.</b>	ИДЕЯ И ПРИНЦИПЫ РАБОТЫ СИСТЕМЫ ОФФЛАЙН-ПЕРЕВОДОВ «MirOffline» ...	54
<b>Ахмадеев Р.Р., Батулин В.А., Чуриков М.А.</b>	ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ ОФФЛАЙН-ПЕРЕВОДОВ «MirOffline».....	57
<b>Ахмадеев Р.Р., Батулин В.А., Чуриков М.А.</b>	ПОЛЬЗОВАТЕЛЬСКИЕ СЦЕНАРИИ СИСТЕМЫ ОФФЛАЙН-ПЕРЕВОДОВ «MirOffline» .....	61
<b>Ван Юйсуй</b>	КЛАССИФИКАЦИЯ СОВРЕМЕННЫХ КРЕДИТНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ .....	65
<b>Вахлаков А.В.</b>	СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ .....	71

<b>Гоголева Д.А., Прокопьева О.А.</b> ИНСТРУМЕНТЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ .....	74
<b>Гойло В.Н.</b> БИЗНЕС-ПРОЦЕСС ПРЕДПРИЯТИЯ.....	77
<b>Драган М.М.</b> ПРОДАЖА ОДЕЖДЫ НА МАРКЕТПЛЕЙСАХ: СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ СОБСТВЕННЫМ БИЗНЕСОМ.....	80
<b>Камалетдинова Е.Р.</b> ИНСТРУМЕНТ SMED КАК СПОСОБ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИИ ООО «СОЛЛЕРС ФОРД» .....	87
<b>Комаров С.</b> СТРАТЕГИИ ДИВЕРСИФИКАЦИИ АССОРТИМЕНТА ДЛЯ МЕБЕЛЬНЫХ ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ: АНАЛИЗ РИСКОВ И ПОТЕНЦИАЛЬНОЙ ПРИБЫЛИ.....	92
<b>Лю Чэньсюань</b> ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ ЛЕГАЛИЗАЦИИ ДОХОДОВ, ПОЛУЧЕННЫХ ПРЕСТУПНЫМ ПУТЕМ В ЦИФРОВОМ БАНКЕ .....	99
<b>Пивоваров А.С.</b> ЦИФРОВОЙ РУБЛЬ: ПРЕИМУЩЕСТВА И НЕДОСТАТКИ .....	104
<b>Саванеев В.В.</b> СОВРЕМЕННЫЙ ЧАСОВОЙ РЫНОК ИЛИ ЕГО БУДУЩЕЕ В СВЕТЕ ТЕКУЩИХ СОБЫТИЙ.....	107
<b>Саликов А.А.</b> ФРАНШИЗНЫЕ МОДЕЛИ ДЛЯ БИЗНЕСА В СФЕРЕ КВЕСТОВ: ПРЕИМУЩЕСТВА, РИСКИ И ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ СОЗДАНИЯ .....	113
<b>Сарабасова К.Ж.</b> ЗНАЧЕНИЕ РАЗРАБОТКИ ПРОГРАММЫ МОДЕРНИЗАЦИИ МЕЖРЕГИОНАЛЬНОГО СОТРУДНИЧЕСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ .....	120
<b>Семенюк Я.В., Шахторина Е.А.</b> РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ СТРОИТЕЛЬНОЙ КОМПАНИИ ....	124
<b>Шамурзанов В.А., Арменшин К.И., Федоров Р.Д., Аюпов Б.А.</b> ПРЕИМУЩЕСТВА ЦИФРОВЫХ СИСТЕМ МИКРОКРЕДИТОВАНИЯ.....	129
<b>Шамурзанов В.А., Арменшин К.И., Федоров Р.Д., Аюпов Б.А.</b> УСТРОЙСТВО ЦИФРОВЫХ СИСТЕМ МИКРОКРЕДИТОВАНИЯ.....	132

# ГОСУДАРСТВЕННОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

**БАДАХОВА Ирина Тельмановна**

кандидат исторических наук, доцент,

Карачаево-Черкесский государственный университет имени У.Д. Алиева,  
Россия, Карачаево-Черкесская Республика, г. Карачаевск

## ОПТИМИЗАЦИЯ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ В ОРГАНАХ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ

**Аннотация.** В статье представлены основные направления оптимизации кадровой политики в органах местного самоуправления. Выделяются основные предложения по совершенствованию кадровой политики на уровне муниципального управления. Дается вывод, что для создания системы эффективной и профессиональной муниципальной службы целесообразно принятие органом местного самоуправления муниципальной программы по развитию муниципальной службы.

**Ключевые слова:** кадровая политика, кадровое обеспечение, карьерный рост, персонал, муниципальная служба, муниципальный служащий.

Прием сотрудников в органы местного самоуправления, карьерный рост в большей степени диктуется личным отношением руководителя органа местного самоуправления, в меньшей – профессионализмом и личными качествами. Механизмы (аттестация, кадровый резерв и т.п.), закрепленные законодательно и предназначенные для эффективного управления кадровым составом органа местного самоуправления, зачастую не работают должным образом [2].

Среди основных проблем при формировании кадрового резерва на муниципальной службе можно назвать:

- не применяются на практике отдельные положения законодательства о муниципальной службе;
- должностные лица органов местного самоуправления не в полной мере осознают и ответственно подходят к работе с кадрами;
- недооценивается необходимость системной работы с кадрами;
- кадровая работа осуществляется «по старинке»;
- формальный подход к формированию и использованию кадрового резерва;

- слабая заинтересованность в зачислении в резерв со стороны лиц, не являющихся сотрудниками органов муниципального управления;

- индивидуальное профессиональное развитие и реализация соответствующих программ развития лиц, состоящих в резерве, практически не осуществляется;

- отсутствие единообразия и системности в работе по формированию кадрового резерва.

На наш взгляд, необходимо усиление контроля (в том числе включенными в резерв гражданами) процесса назначения должности муниципальной службы.

В целях обеспечения непрерывности обучения муниципальных служащих необходимо:

- 1) систематическое самостоятельное обучение персонала по индивидуальному плану, утвержденному непосредственными руководителями, осуществляемое под их контролем;
- 2) участие не реже одного раза в месяц в образовательных семинарах как по месту работы, так и в других организациях;
- 3) краткосрочное (при необходимости, но не реже одного раза в год) обучение по месту работы или в учебных заведениях системы повышения квалификации;
- 4) стажировка в других органах местного

самоуправления; 5) среднесрочное (на срок от 3 до 6 месяцев) обучение с целью получения специализации по специальности «государственное и муниципальное управление» для тех, кто имеет иное базовое образование; 6) переподготовка кадров.

В комплекс инструментов совершенствования системы образования муниципальных служащих могут быть внедрены прохождение обучения на рабочем месте путем возрождения института наставничества, дистанционное обучение и использование электронных образовательных платформ при прохождении профессиональной переподготовки.

Существенным фактором формирования потребности в дополнительном профессиональном образовании и осознания его важности как в профессиональном развитии, так и в продвижении по службе является отношение руководства органов местного самоуправления к необходимости регулярной профессиональной переподготовки своих работников.

Для муниципальных служащих право на повышение по службе не закреплено в законодательстве на федеральном уровне. Основной сложностью в этом случае является отсутствие достаточного количества вакансий, что необходимо для регулярного внедрения данной процедуры.

К проблемам кадрового обеспечения органов местного самоуправления относится проблема низких заработных плат служащих. Однако решить эту проблему на местном уровне затруднительно: на федеральном уровне (может быть, на региональном) должна быть разработана грамотная система материального обеспечения муниципальных служащих и обеспечения дополнительных гарантий.

Важной проблемой кадровой работы в органах местного самоуправления на сегодняшний день является недостаточное внимание вопросам управления карьерным ростом муниципальных служащих. Муниципальные служащие, не видя перспективы карьерного роста, перестают самосовершенствоваться, выполняют свои должностные обязанности по шаблонам, которые не меняются годами, теряют гибкость в принятии решений, что неблагоприятно отражается на уровне их профессионализации и, как следствие, на показателях работы органов местного самоуправления.

Предоставление возможности муниципальным служащим для карьерного роста – один из

наиболее действенных механизмов повышения результативности их работы.

Еще одна проблема связана с качеством владения технологиями кадровой работы сотрудниками кадровых служб. Недооценивая значение кадровой работы, отдельные руководители отводят кадровым службам вспомогательную роль. Их статус занижен, сотрудники перегружены дополнительными функциями, не связанными с кадровой работой. Решение проблемы видится в изменении стиля и методов работы кадровых служб: «отдел кадров», занимающийся вопросами оформления, приема и увольнения муниципальных служащих, должен быть преобразован в действенный механизм работы с кадрами муниципальных служащих, их профессионализации.

Для создания системы эффективной и профессиональной муниципальной службы считаем целесообразным принятие органом местного самоуправления муниципальной программы по развитию муниципальной службы [1].

Такая программа должна быть направлена на решение следующих задач:

- системное развитие института муниципальной службы, обеспечивающее правовое регулирование ее прохождения на основе использования в работе с персоналом передовых технологий управления кадрами муниципальных служащих;

- улучшение организационной структуры муниципальной службы с учетом систематизации направлений деятельности конкретного органа местного самоуправления, перераспределения и передачи функций и полномочий, определение оптимальной численности муниципальных служащих;

- усовершенствование способов оценки на муниципальной службе, позволяющих привлекать наиболее подготовленных и перспективных специалистов и способствующих должностному росту эффективных и способных муниципальных служащих;

- внедрение системы квалификационных требований, ориентированной на эффективное достижение целей и выполнение задач органа местного самоуправления и его структурных подразделений и учитывающей образование, опыт, знания, навыки и умения, профессиональные и личностные качества кандидатов на замещение должностей муниципальной службы и муниципальных служащих;

- повышение престижа и конкурентоспособности муниципальной службы, поднятие уровня мотивации муниципальных служащих к эффективной и результативной профессиональной служебной деятельности;
- реализация мероприятий по непрерывному профессиональному развитию муниципальных служащих, и создание условий для реализации их интеллектуального и профессионального потенциала;
- повышение эффективности работы с кадровым резервом;
- совершенствование инструментов предупреждения коррупции и борьбы с коррупционными правонарушениями, выявление и урегулирование конфликта интересов на муниципальной службе;
- создание условий для открытости муниципальной службы, в том числе за счет использования информационно-коммуникационных технологий, предоставляющих более широкие

возможности для доступа населения к информации о муниципальной службе [3].

### Литература

1. О некоторых вопросах муниципальной службы в Карачаево-Черкесской Республике [Электронный ресурс]: Закон КЧР от 15.11.2007 № 75-ПЗ, ред. от 29.12.2018 – Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/819024547>.
2. Устав Карачаевского городского округа [Текст]: решение Думы Карачаевского городского округа от 19.09.2013 № 48-4 // Минги Тау. – 2013. – № 20-22.
3. Полосухина, М. В., Тронина, А. Д. Пути совершенствования системы управления персоналом муниципальной службы [Электронный ресурс] // ARS ADMINISTRANDI. – 2012. – №4. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/puti-sovershenstvovaniya-sistemy-upravleniya-personalom-munitsipalnoy-sluzhby>.

### **BADAKHOVA Irina Telmanovna**

Candidate of Historical Sciences, Associate Professor,  
Karachay-Cherkess State University named after U.D. Aliyev,  
Russia, Karachay-Cherkess Republic, Karachayevsk

## **OPTIMIZATION OF PERSONNEL POLICY IN LOCAL GOVERNMENTS**

**Abstract.** *The article presents the main directions of optimization of personnel policy in local governments. The main proposals for improving the personnel policy at the municipal government level are highlighted. It is concluded that in order to create a system of effective and professional municipal service, it is advisable for the local self-government body to adopt a municipal program for the development of municipal service.*

**Keywords:** *personnel policy, staffing, career growth, personnel, municipal service, municipal employee.*

**БАРМИНА Елена Анатольевна**

к.э.н., доцент,  
заведующая кафедрой государственного и муниципального управления,  
Вятский государственный университет,  
Россия, г. Киров

**КАНЕВА Марина Валерьевна**

магистрант, Вятский государственный университет,  
Россия, г. Киров

## **ОРГАНИЗАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОБЩЕРОССИЙСКОЙ ОБЩЕСТВЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ «АССОЦИАЦИЯ ЮРИСТОВ РОССИИ» И ЕЕ РЕГИОНАЛЬНЫХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ**

***Аннотация.** В статье рассмотрены основы организации общероссийской общественной организации «Ассоциация юристов России, ее цели и задачи. Особенности организации деятельности территориальных (региональных) подразделений организации на примере Кировского регионального отделения общероссийской общественной организации «Ассоциация юристов России».*

***Ключевые слова:** Ассоциация юристов России, территориальные подразделения, цели деятельности, руководящие органы, основные направления деятельности.*

**А**ссоциация юристов России – это объединение региональных и федеральных союзов юристов. В числе первоочередных задач, стоящих перед Ассоциацией, рассматривается правовая поддержка приоритетных национальных проектов и участие совместно с Общественной палатой РФ в разработке основных социально значимых законодательных актов.

Общероссийская общественная организация «Ассоциация юристов России», образованная в конце 2005 г. в результате объединения двух крупных межкорпоративных юридических объединений – Общероссийской общественной организации «Российский Союз Юристов» и Общероссийской общественной организации «Союз Юристов России».

Решение о процедуре объединения двух союзов в единую организацию было принято в апреле 2005 г. по итогам встречи Президента Российского Союза Юристов, председателя Счетной Палаты России С. В. Степашина, советника Президента Российской Федерации по правовым вопросам В. Ф. Яковлева, Министра юстиции России Ю. Я. Чайки и Президента Союза Юристов России, ректора Московской государственной юридической академии, академика РАН О. Е. Кутафина [5].

Правовой статус Ассоциации юристов России предопределен ее организационно-правовой формой – Общероссийская общественная организация, являющаяся формой общественного объединения. Под общероссийским общественным объединением в законодательстве понимается объединение, которое осуществляет свою деятельность в соответствии с уставными целями на территориях более половины субъектов Российской Федерации и имеет там свои структурные подразделения – организации, отделения или филиалы и представительства.

В соответствии со своим Уставом Общероссийская общественная организация «Ассоциация юристов России» является основанным на членстве добровольным самоуправляемым общественным объединением, созданным по инициативе граждан, объединившихся на основе общности интересов для реализации общих целей, определенных уставом общероссийской общественной организации «Ассоциация юристов России», утвержденного протоколом учредительного съезда от 22 декабря 2005 № 1 [2]. В процессе деятельности это положение было дополнено положением о том, что организация осуществляет свою деятельность на

территории более половины субъектов Российской Федерации [5].

Кроме того, устав предусматривает положения об осуществлении Ассоциацией юристов России предпринимательской деятельности. Так, Ассоциация юристов России в порядке, определяемом действующим законодательством, осуществляет предпринимательскую, в том числе внешнеэкономическую деятельность, необходимую для достижения общественно полезных целей, ради которых создана организация, и соответствующую этим целям.

Предпринимательская деятельность осуществляется Ассоциацией юристов России лишь постольку, поскольку это служит достижению уставных целей.

Цели деятельности Ассоциации юристов России представлены ниже:

- содействие процессу формирования правового государства в Российской Федерации;
- содействие повышению престижа юридических профессий в Российской Федерации, воспитание юристов в духе неукоснительного соблюдения положений закона, норм профессиональной этики;
- содействие созданию условий для активной профессиональной и общественной деятельности своих членов;
- содействие укреплению правовой основы деятельности юристов, их социально-правовой защищенности;
- привлечение широкой юридической общественности к участию в правовых, гуманитарных и иных проектах и программах;
- содействие реализации гуманных и миролюбивых инициатив общественных и государственных организаций, проектов и программ международного и национального развития;
- развитие всестороннего сотрудничества между юристами, содействие укреплению

связи между юридической наукой, образованием и практикой;

- содействие расширению демократии и гласности, научной обоснованности в правотворчестве, изучению и совершенствованию практики применения законодательства;
- содействие укреплению мира, дружбы, доверия и взаимопонимания между народами, консолидации с национальными, региональными и международными организациями юридической общественности [2].

Высшим руководящим органом общественной организации является съезд (конференция) или общее собрание. Постоянно действующим руководящим органом общественной организации является выборный коллегиальный орган, подотчетный съезду (конференции) или общему собранию.

Схема структуры общероссийской общественной организации «Ассоциация юристов России» представлена на рисунке 1.

В настоящее время в составе Ассоциации юристов России находится 86 территориальных подразделений. Одним из таких подразделений является в том числе и Кировское региональное отделение. Деятельность территориальных подразделений Ассоциации юристов России регулируется Положением о региональных и местных отделениях общероссийской общественной организации «Ассоциация юристов России», утвержденном решением Правления общественной организации «Ассоциация юристов России» от 17 апреля 2017 № 47 [3].

Кировское региональное отделение общероссийской общественной организации «Ассоциация юристов России» является территориальным подразделением общероссийской общественной организации «Ассоциация юристов России» на территории Кировской области Приволжского федерального округа [3].



Рис. 1. Схема структуры общероссийской общественной организации «Ассоциация юристов России»

В соответствии с Реестром социально ориентированных некоммерческих организаций, сформированным в соответствии с Постановлением Правительства Российской Федерации от 30 июля 2021 г. №, Кировское региональное отделение является социально ориентированной некоммерческой организацией [1].

Кировское региональное отделение создано в виде общественной организации 20 февраля 2008 года. Региональное отделение является юридическим лицом. Вид основной деятельности регионального отделения - деятельность в области права. Дополнительные виды деятельности - издательская деятельность, консультирование по вопросам коммерческой деятельности и управления, деятельность прочих общественных организаций и некоммерческих организаций, кроме религиозных и политических организаций [3].

География деятельности: Кировская область. Основная категория клиентов НКО – женщины, малообеспеченные граждане, организации, пенсионеры и пожилые люди, профессиональные группы.

Основные направления деятельности КРО ООО «АЮР» представлены ниже:

- сотрудничество с государственными органами, общественными объединениями, международными правительственными и неправительственными организациями;
- проведение самостоятельно или совместно с государственными органами, общественными организациями конгрессов, конференций, семинаров, «круглых столов» по правовой тематике;
- рассмотрение актуальных проблем развития российского законодательства и анализ практики его применения;
- рассмотрение и подготовка предложений о принятии, изменении, дополнении или отмене законодательных и иных нормативных правовых актов;
- участие в осуществлении юридического обучения граждан и разъяснении действующего законодательства, оказании бесплатной правовой помощи населению [3].

Схема структуры Кировского регионального отделения общероссийской общественной организации «Ассоциация юристов России» представлена на рисунке 2.

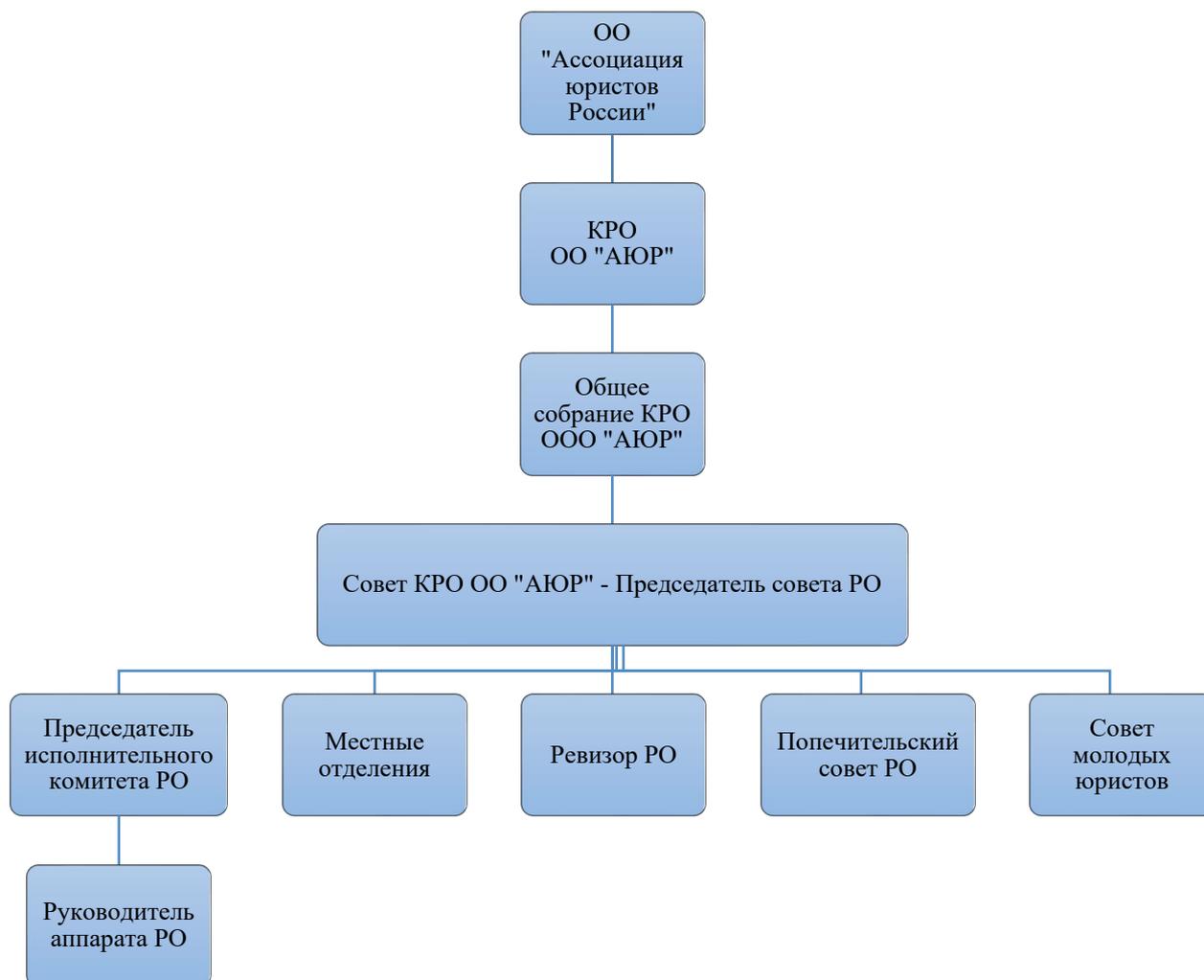


Рис. 2. Структура Кировского регионального отделения общероссийской организации «Ассоциация юристов России»

В соответствии с Положением о региональных и местных отделениях общероссийской общественной организации «Ассоциация юристов России» высшим руководящим органом регионального отделения Организации является Общее собрание регионального отделения, которое собирается не реже одного раза в год.

К исключительной компетенции Общего собрания регионального отделения относится:

- избрание членов исполнительного комитета регионального отделения Организации сроком на два года и досрочное прекращение их полномочий (принимается 2/3 голосов);
- избрание из состава исполнительного комитета регионального отделения председателя исполнительного комитета сроком на два года по предварительному согласованию с председателем совета отделения, досрочное прекращение его полномочий (принимается 2/3 голосов);

- определение приоритетных направлений деятельности регионального отделения, принципов формирования и использования его имущества (принимается 2/3 голосов);

- избрание сроком на два года ревизора отделения, досрочное прекращение их полномочий (принимается 2/3 голосов);

- избрание членов Совета регионального отделения из числа членов регионального отделения сроком на два года, досрочное прекращение их полномочий (принимается 2/3 голосов);

- утверждение годового отчета и бухгалтерской (финансовой) отчетности регионального отделения (принимается 2/3 голосов);

- утверждение годового финансового плана, плана работы регионального отделения и внесения в них изменений;

- заслушивание отчетов выборных органов регионального отделения;

– избрание делегатов на съезд Ассоциации (принимается 2/3 голосов) [2].

Общее собрание вправе рассмотреть любой вопрос деятельности регионального отделения.

Совет отделения осуществляет экспертные, наблюдательные, консультативно-совещательные функции.

Исполнительный комитет отделения является постоянно действующим руководящим органом отделения, осуществляет права и обязанности юридического лица от имени отделения в соответствии с уставом Ассоциации юристов России и действующим законодательством Российской Федерации.

Ревизор отделения является контрольно-ревизионным органом отделения. Ревизор отделения осуществляет проверку финансово-хозяйственной деятельности отделения не реже одного раза в год.

Попечительский Совет Кировского регионального отделения Общероссийской общественной организации «Ассоциация юристов России», является органом, содействующим осуществлению уставных целей и задач Общероссийской общественной организацией «Ассоциация юристов России». Положение о попечительском совете КРО ООО «АЮР» утверждено решением Совета Кировского регионального отделения Общероссийской общественной организации «Ассоциация юристов России» от «25» февраля 2010 г., протокол № 2 [4]. Совет осуществляет общественный контроль соответствия деятельности органов управления Кировского регионального отделения Ассоциации основным целям и задачам Ассоциации, другим положениям ее устава, а также определяет меры организационной поддержки деятельности Кировского регионального отделения [4].

Исполнительный директор – руководитель аппарата отделения является единоличным исполнительным органом отделения. Аппарат отделения обеспечивает организационное, кадровое, документационное, информационное и иное сопровождение деятельности отделения. Состав аппарата Кировского регионального отделения общероссийской общественной организации «Ассоциация юристов России» включает, помимо руководителя: заместителя, двух главных специалистов и главного бухгалтера.

Совет молодых юристов при Кировском региональном отделении Ассоциации –

постоянно действующий коллегиальный, совещательный и консультативный орган, созданный для выполнения целей и задач Координационного совета молодых юристов Ассоциации, а также реализации молодежной политики Ассоциации в Кировской области. Координационный совет молодых юристов Общероссийской общественной организации «Ассоциация юристов России» является коллегиальным, совещательным и консультативным органом, созданным для выработки предложений, планов мероприятий и реализации молодежной политики Ассоциации. Положение о координационном совете молодых юристов утверждено решением Президиума общероссийской общественной организации «Ассоциация юристов России» №39 от 13.02.2014 года [5].

Таким образом, организация деятельности Кировского регионального отделения общероссийской общественной организации «Ассоциация юристов России» соответствует требованиям Устава и Положения о региональных и местных отделениях общероссийской общественной организации «Ассоциация юристов России», а организационная структура регионального подразделения соответствует масштабам деятельности организации.

### Литература

1. Реестр социально ориентированных некоммерческих организаций Российской Федерации: постановление Правительства Российской Федерации от 30 июля 2021 № 1290.
2. Устав общероссийской общественной организации «Ассоциация юристов России»: утвержден протоколом учредительного съезда от 22 декабря 2005 № 1 (посл. ред. от 03.12.2022).
3. Положение о региональных и местных отделениях общероссийской общественной организации «Ассоциация юристов России»: утверждено решением Правления общественной организации «Ассоциация юристов России» от 17 апреля 2017 № 47.
4. Официальный сайт Кировского регионального отделения общероссийской общественной организации «Ассоциация юристов России» <http://www.alrf43.ru/karta-saita>
5. Официальный сайт Общероссийской общественной организации «Ассоциация юристов России» <https://alrf.ru/association/documents-of-the-association/>

**BARMINA Elena Anatolyevna**

Candidate of Economics, Associate Professor,  
Head of the Department of State and Municipal Administration,  
Vyatka State University, Russia, Kirov

**KANEVA Marina Valeryevna**

Master's student, Vyatka State University, Russia, Kirov

**ORGANIZATION OF THE ACTIVITIES  
OF THE ALL-RUSSIAN PUBLIC ORGANIZATION "ASSOCIATION  
OF LAWYERS OF RUSSIA" AND ITS REGIONAL DIVISIONS**

**Abstract.** *The article discusses the basics of the organization of the All-Russian public organization "Association of Lawyers of Russia, its goals and objectives. Features of the organization of the activities of territorial (regional) divisions of the organization on the example of the Kirov regional branch of the All-Russian public organization "Association of Lawyers of Russia".*

**Keywords:** *The Association of Lawyers of Russia, territorial divisions, goals of activity, governing bodies, main areas of activity.*

**БАРМИНА Елена Анатольевна**

к.э.н., доцент, заведующая кафедрой государственного и муниципального управления,  
Вятский государственный университет, Россия, г. Киров

**КАНЕВА Марина Валерьевна**

магистрант, Вятский государственный университет,  
Россия, г. Киров

**ПОНЯТИЕ, СУЩНОСТЬ И ЭТАПЫ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ**

***Аннотация.** В статье рассматривается понятие, сущность и этапы проектного управления. Рассматриваются факторы, обуславливающие необходимость разработки проектов на предприятия. Анализируются методологические аспекты проектного управления. Представлены этапы жизненного цикла проектов, их существенные элементы.*

***Ключевые слова:** проект, проектная деятельность, проектное управление, этапы жизненного цикла проекта, инициация проекта, мониторинг, реализация, завершение проекта.*

Принятие верных управленческих решений практически в любой организации в современных условиях развития экономики, которые характеризуются высокой скоростью и непрерывностью тех или иных изменений, в значительной степени зависит от имеющейся системы проектирования своего дальнейшего развития и расширения деятельности, считают Пчелинцев В. В. и Подустов С. [5].

В этих условиях развитие и перспективность организации, а также ее место на рынке определяется способностью менеджмента своевременно предсказывать изменения, которые потенциально могут произойти и, в соответствии с данными изменениями, принимать управленческие решения, позволяющие адаптироваться к их последствиям с наибольшей эффективностью.

Таким образом, для повышения эффективности управленческой деятельности организации, возникает необходимость выработки такой системы управления, которая обосновывает принятие тех или иных решений, в том числе расширения деятельности. Одной из наиболее эффективных систем управления такими характеристиками является проектное управление.

В настоящее время проектное управление, считают Прохорова М. П., Шкунова А. А. и Егорова Т. А., становится все более эффективной управленческой технологией, позволяющей компаниями осуществлять успешное стратегическое развитие и повышать свою

конкурентоспособность [4]. Под проектным управлением, по мнению Нелюбиной А.С., понимается деятельность, связанная с иницированием, подготовкой, реализацией и завершением проектов [2].

Потребность введения проектного управления, объясняет автор, определена тем, что большинство программ деятельности организаций любых форм собственности, остаются декларативными и не имеют практической результативности. Поэтому проектные принципы управления, считает автор, усиливают используемый программно-целевой метод управления, а не противоречат ему. Проектное управление на сегодняшний день, по мнению Поляковой Т. В. и Санниковой Е. А., признано самым эффективным методом управления, потому что, по мнению авторов, позволяет руководителю добиваться целей проекта не только за счет организаторских способностей, но и с помощью определенного набора мероприятий и процедур, что требует профессиональной подготовки в области проектного управления» [3].

Поскольку организации продолжают стремиться к окупаемости инвестиций и удовлетворению потребностей клиентов, управление проектами становится важнейшим инструментом, приводящим организации к огромному успеху. Успешное управление проектами – это не новая причуда или стратегия, а скорее прагматичный подход к работе.

Суть проектного управления, считает Беликова И. П., состоит в понимании того факта, что для разной степени осведомленности и предсказуемости нужны разные подходы к управлению [1]. Применение неэффективных подходов, по мнению автора, может привести к упущенным возможностям или убыткам, на порядок превышающим дополнительные затраты на внедрение инструментария проектного управления.

Наиболее существенными факторами, обуславливающими необходимость разработки проектов на предприятии, являются:

- неопределенность будущего;
- необходимость координации деятельности различных подразделений компании в процессе использования материальных, финансовых и иных ресурсов;

- ограниченность ресурсов, требующая оптимизации экономических последствий их использования;
- снижение эффективности деятельности компании [1].

Методологические аспекты проектного управления должны учитывать жизненный цикл проекта, под которым понимается это мероприятие с ограниченными рамками времени, по итогу которого создаются уникальные продукты или достигаются определенные цели. Ограниченность во времени выражается в старте проекта и моменте завершения. По итогу достижения целей проект считается оконченным.

Жизненный цикл проекта, считают Полякова Т. В. и Санникова Е. А. [3], – это совокупность этапов с момента появления идеи и реализации идеи, представленные на рисунке 1.



Рис. 1. Этапы жизненного цикла проекта

Опишем эти этапы более подробно. Цель начального этапа – это создание концепции будущего проекта. Концепция нужна для того, чтобы оценить важность, необходимость и реалистичность его реализации. Определение основного замысла дает начало этапу.

Далее создается план реализации. С помощью этого плана производится оценка ресурсов, которыми обладает компания. В заключении подводятся итоги о жизнеспособности этих идей и как нужно начать их реализацию.

Следующий этап – это планирование проекта. На этом этапе идет построение модели реализации проекта. Модель координирует деятельность всех субъектов, которые включены в этот проект. Именно модель задает порядок работы. В модели даются ответы на вопросы «кто?», «что?», «как?». Далее определяется список работ, которые приведут к цели. Затем определяется количество ресурсов для всего списка работ [3].

Далее этап – исполнение проекта, направлен на непосредственное создание продукта (услуги), ради которых реализуется данный проект. В первую очередь формируется команда, которая будет реализовывать этот проект. Проводится первичный инструктаж и происходит запуск по принятому плану.

В ходе работы выполняется корректировка плана и отладка командного взаимодействия. Главным на этом этапе становится эффективное использование ресурсов компании. Согласно утвержденному плану, практические шаги должны обеспечить достижение поставленных целей компании.

Мониторинг – процесс отслеживания каких-либо параметров или показателей, для которых выставлены пределы отклонения. При завершении плановых работ проект переходит на этап итогового контроля. На этом этапе происходит анализ полученных результатов, т.е. сравнение фактических и плановых показателей.

По итогу завершения проекта происходит процедура составления заключительных отчетов, проведение окончательных расчетов. Описанные этапы формируют методы управления

проектами. В зависимости от характера проекта он может обходиться не всеми этапами.

Например, Пчелинцев В. В. И Подустов С. П. [5], приводят сокращенную схему этапов жизненного цикла проекта (рисунок 2).

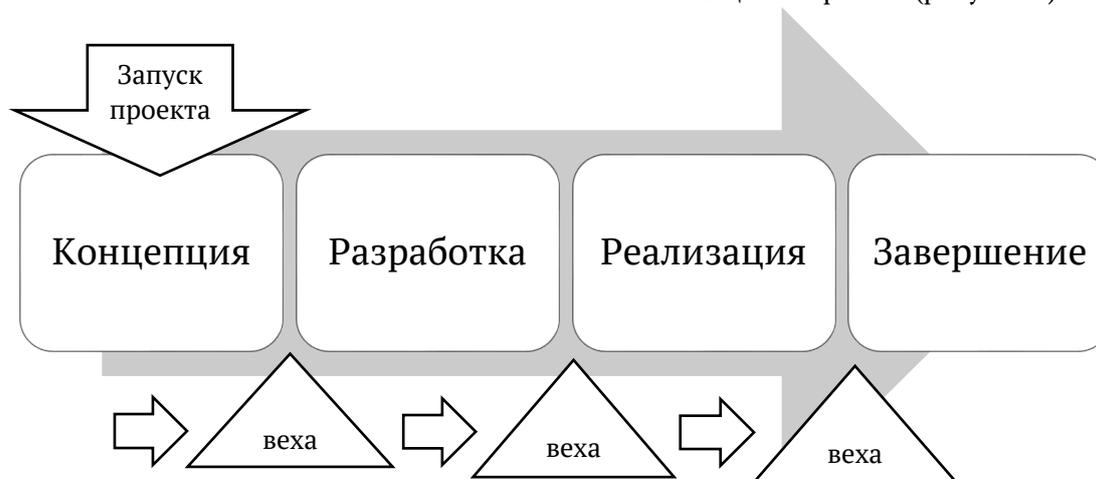


Рис. 2. Этапы жизненного цикла проекта

По мнению данных авторов, каждый этап жизненного цикла проекта венчают вехи – важные, значимые события его реализации. Вехой проекта считается значительное событие в проекте, обозначающее достижение значимого промежуточного результата или смену фазы проекта.

Основными задачами этапа концепции проекта на предприятии является определение и формулировка его целей, а также результатов развития, определение заинтересованных сторон и их ожиданий.

На этапе разработки проекта осуществляется планирование целей и границ проекта, разрабатывается его структура, определяется состав работ, состав потребляемых ресурсов, устанавливается последовательность работ и дается оценка продолжительности операций.

Также на этом этапе дается оценка затрат на выполнение работ, идентифицируются риски проекта развития и планируются меры по их минимизации, осуществляется календарное планирование проекта развития, подготовка бюджета проекта развития и сбор сводного плана развития.

Этап реализации проекта включает набор команды проекта, выбор поставщиков, обеспечение надлежащего качества работ и координации работ и исполнителей.

Процедуры закрытия проекта включают передачу результатов заказчику, ввод в эксплуатацию, подготовка финального отчета и обмен финансово-учетными документами, архивирование документации проекта развития и закрытие проекта приказом по компании.

Таким образом, в результате изучения сущности и значения проектного управления, можно сделать следующий вывод. Проектное управление – это управленческая деятельность, связанная с инициированием, подготовкой, реализацией и завершением проектов, характеризующаяся тем, что посредством его использования обеспечивается эффективность и оптимальные сроки достижения запланированных результатов.

### Литература

1. Беликова, И. П. Проектное управление: учебное пособие / И. П. Беликова. – Ставрополь: АГРУС, 2021. – 77 с.
2. Нелюбина, А. С. Сущность понятия «проектное управление» / А. С. Нелюбина // Инновационная наука, 2021. № 11(2). – С. 73-75.
3. Полякова, Т. В. Проектное управление на предприятии / Т. В. Полякова, Е. А. Санникова // Экономика и социум, 2023. - № 2(105). - С. 1340-1345.
4. Прохорова, М.П. Тенденции проектного управления на современном этапе / М.П. Прохорова, А.А. Шкунова, Т.А. Егорова // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2018. – № 8(34). – С. 292-296.
5. Пчелинцев, В. В. Анализ проблем применения проектного управления при обосновании управленческих решений расширения в сфере услуг / В. В. Пчелинцев, С. П. Подустов // Экономика и социум, 2022. - №2 (93). – С. 810-816.

**BARMINA Elena Anatolyevna**

Candidate of Economics, Associate Professor,  
Head of the Department of State and Municipal Administration,  
Vyatka State University, Russia, Kirov

**KANEVA Marina Valeryevna**

Master's student, Vyatka State University, Russia, Kirov

## **CONCEPT, ESSENCE AND STAGES OF PROJECT MANAGEMENT**

**Abstract.** *The article discusses the concept, essence and stages of project management. The factors that determine the need to develop projects for enterprises are considered. Methodological aspects of project management are analyzed. The stages of the project life cycle and their essential elements are presented.*

**Keywords:** *project, project activity, project management, project lifecycle stages, project initiation, monitoring, implementation, project completion.*

**БАРМИНА Елена Анатольевна**

к.э.н., доцент, заведующая кафедрой государственного и муниципального управления,  
Вятский государственный университет, Россия, г. Киров

**РОДЫГИНА Ольга Николаевна**

магистрант, Вятский государственный университет, Россия, г. Киров

## **ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

***Аннотация.** В статье рассмотрены особенности развития дошкольного образования в Российской Федерации. Представлены основные принципы дошкольного образования в России. Дано определение «качества образования» в соответствии с федеральным законом «Об образовании». Представлены признаки, определяющие качество образования. Представлены направления совершенствования дошкольного образования в Российской Федерации. Обозначены цели и приоритетные задачи образовательной политики государства в сфере дошкольного образования.*

***Ключевые слова:** дошкольное образование, дошкольные образовательные учреждения, концепция дошкольного образования, совершенствование дошкольного образования, качество дошкольного образования.*

**И**нициацию разработки эффективной системы качества дошкольного образования в условиях его модернизации, считают необходимой многие исследователи. По мнению Бичевой И. Б. и Филатовой М. В., это связано со следующими тенденциями:

- признание дошкольного детства самоценным периодом, определяющим жизненные ценности личности и формирующим качество жизни ребенка в современных (реальных, настоящих) и будущих условиях;
- осознание дошкольного образования в единой системе непрерывного образования как начального этапа и предпосылки обеспечения качества общего среднего образования;
- повышение требований социума (прежде всего, родителей) к качеству предоставляемых образовательных услуг и получению детьми качественного образования [4].

Дошкольное образование является фундаментом образовательного процесса, от которого зависит общий уровень образования населения страны. Отечественные и зарубежные ученые, как отмечают многие авторы, едины в понимании значимости и важности дошкольного образования как первого и ответственного звена в общей системе образования, как одного из самых важных этапов жизни ребенка, в

значительной мере определяющего все последующее развитие и становление его личности [6].

Более того, многочисленные мировые теоретические и практические исследования показывают, что инвестиции в дошкольное образование и развитие являются наиболее результативными с точки зрения получения долгосрочных социальных и образовательных эффектов. Именно ранний возраст рассматривается современными психологами и педагогами как уникальный с точки зрения решения обучающих, развивающих и воспитательных задач.

В связи с этим, в первые годы жизни важно обеспечить необходимые стартовые условия для доступного полноценного физического, интеллектуального, нравственного и эстетического развития детей от 2 месяцев до 7 лет. Поэтому одной из первостепенных и приоритетных задач российской государственной политики является обеспечение доступного, качественного дошкольного образования и создание условий для семей, желающих самостоятельно дать детям дошкольное образование, а также подготовка высококвалифицированных руководящих кадров для эффективного управления сферой дошкольного образования.

Решение поставленных задач требует постоянного усовершенствования форм и

методов руководства системой дошкольного образования, интеграции новых подходов к организации образовательной деятельности и инновационного развития всех направлений системы дошкольного образования.

Актуальность проблемы совершенствования системы дошкольного образования, считает Гладько Ю. А., связана с общими ориентирами процесса повышения качества системы образования на всех уровнях [5]. С этим соглашается Абашина В. В., по мнению которой, важнейшим направлением модернизации российского образования является повышение его качества, приведение его в соответствие с мировыми стандартами [3]. В этой связи весьма актуальной является проблема повышения качества дошкольного образования, поскольку, являясь первой ступенькой системы общего образования, оно в немалой степени определяет качество его последующих уровней.

Впервые ориентиры качества дошкольного образования были определены в «Концепции дошкольного воспитания» (авторы В. В. Давыдов, В. А. Петровский), которая была утверждена Государственным комитетом по народному образованию СССР в 1989 году [1]. В этой концепции в качестве главного недостатка системы дошкольного воспитания указывалась авторитарность учебно-дисциплинарной модели педагогического процесса в детских садах.

В данной концепции были обозначены четыре основных принципа:

1. Гуманизация. Этот принцип основывается на понимании дошкольного детства как «самоценного периода» и подразумевает отсутствие какого бы то ни было насилия над ребенком, навязывания чуждых его интересам и склонностям видов деятельности и форм обучения.

2. Развивающий характер образования. Этот принцип означает переход от ценностей обучения к ценностям развития. Опираясь на имеющийся природный потенциал ребенка, педагог должен искать и раскрывать его дарования, стимулировать внутренние духовные силы. Поэтому главная цель образования на этапе дошкольного детства – создание условий и подготовка детей к непрерывному саморазвитию.

3. Дифференциация и индивидуализация воспитания и обучения. Этот принцип предполагает развитие ребенка в соответствии с его

склонностями, интересами, способностями и возможностями.

4. Деидеологизация дошкольного образования. Этот принцип означает приоритет общечеловеческих ценностей, отказ от идеологической направленности содержания образовательных программ детского сада [1].

Следует отметить, что эти принципы являются актуальными и в настоящее время при оценке качества дошкольного образования. Понятие «качество образования» буквально до последнего времени считалось дискуссионным, но с принятием федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» оно приобрело достаточную степень определенности.

Так, в законе «Об образовании в Российской Федерации» качество образования определяется как комплексная характеристика образовательной деятельности и подготовки обучающегося, которая выражает степень их соответствия федеральным государственным образовательным стандартам, федеральным государственным требованиями (или) потребностям физического или юридического лица, в интересах которого осуществляется образовательная деятельность, в том числе степень достижения планируемых результатов образовательной программы [2].

Таким образом, качество образования – это соответствие стандарту, ожиданиям общества, а также потребностям личности. Как отмечает С.В. Кузьмин, качество дошкольного образования – это обобщенная мера эффективности деятельности дошкольной организации, проявляющаяся в гарантировании ей такого уровня предоставляемых образовательных услуг, который удовлетворяет ожиданиям и запросам их потребителей (общество, дети, их родители) и соответствует государственным нормативам [7].

Ключевой фигурой в обеспечении качества дошкольного образования, Абашиной В. В., является воспитатель, от профессионализма которого во многом зависит динамика развития, эмоциональное состояние, образовательные результаты ребёнка дошкольного возраста [3]. Поэтому высшее профессиональное образование становится необходимым условием подготовки специалиста для дошкольных образовательных организаций, о чем убедительно свидетельствует опыт высокоразвитых стран.

В Японии, например, обучение специалиста тем дольше, чем меньше возраст ребенка, с

которым ему приходится работать. Поэтому среднее специальное образование для работников сфер дошкольного образования выглядит сегодня анахронизмом и может сохраняться лишь в условиях регионального кадрового «голода». Профессионализм работы педагога является одним из ключевых условий развития детей дошкольного возраста, их успешной социализации, считает В.В. Абашина [3].

Признаком качества дошкольного образования является качество ее содержания. Каждый педагогический коллектив, по мнению Гладько Ю. А., должен направить свои усилия не только на предоставление детям знаний, создание условий для овладения умениями и навыками, но и на их развитие [5]. Главными критериями оценки эффективности дошкольного образования, считает автор, являются показатели личностного роста ребенка: чем адекватнее, эффективнее и разнообразнее решает ребенок доступные возрастные учебные и жизненные проблемы, тем выше оценка работы дошкольного учреждения.

Повышение качества дошкольного образования также находится в прямой зависимости от профессионального уровня педагогических кадров. Чтобы повысить качество образования в учреждениях дошкольного образования, предлагает Гладько Ю. А., необходимо разнообразить формы целенаправленного учебно-воспитательного воздействия, в частности:

- проведение индивидуальных занятий, кружковой (секционной, студийной) работы;
- применять в образовательной работе педагогических инноваций, современных психолого-педагогических и информационно-коммуникационных технологий;
- изучать, обобщать и распространять перспективный педагогический опыт;
- активизировать взаимодействие с семьями;
- совершенствовать механизм мониторинга качества образовательного процесса [5].

26 мая 2023 года в Комитете Государственной Думы Российской Федерации по просвещению состоялся круглый стол по вопросам дошкольного образования, на нем был представлен проект Концепции развития дошкольного образования на период до 2030 года [8].

В документе определены цели, задачи и приоритетные направления развития дошкольного образования в России на период до 2030 года.

В качестве цели развития дошкольного образования к 2030 году указано создание условий для доступного качественного дошкольного образования, направленного на разностороннее развитие и эмоциональное благополучие детей в контексте единого образовательного пространства России.

Среди задач развития системы дошкольного образования определены:

- создание единого открытого образовательного пространства;
- оптимизация системы управления на всех уровнях; обеспечение доступного качественного образования для детей до восьми лет;
- создание безопасной образовательной среды для сохранения и укрепления физического, психического здоровья, эмоционального благополучия дошкольников;
- разработка и внедрение элементов безопасной цифровой образовательной среды [8].

Проект концепции подготовлен Департаментом государственной политики и управления в сфере общего образования Минпросвещения России и лабораторией дошкольного образования Института возрастной физиологии Российской академии образования при активном участии специалистов органов управления в сфере образования, педагогических работников дошкольных образовательных организаций, работников дополнительного профессионального образования, представителей педагогических учреждений высшего и среднего профессионального образования, научных работников.

В круглом столе по вопросам дошкольного образования приняли участие представители Минпросвещения России и подведомственного ему Института возрастной физиологии Российской академии образования, а также Рособнадзора, Всероссийской общественной организации «Воспитатели России» и Национальной родительской ассоциации. В ходе круглого стола проект концепции был поддержан. В ближайшее время планируется завершить доработку проекта и провести его общественное обсуждение.

Участники круглого стола также обсудили снижение бюрократической нагрузки воспитателей. Вопрос касался перечня документации, который должны подготавливать педагогические работники дошкольного образования. Участники предложили включить в обязательный перечень документации два

наименования: журнал наблюдения за ребенком (включая результаты педагогической диагностики, лист адаптации, табель учета посещаемости детей) и план педагогической деятельности с ребенком.

Минпросвещения России совместно с ведомственными организациями планирует с целью снижения затрат времени на заполнение отчетности проработать вопрос об автоматизированном заполнении форм документов образовательной программы дошкольников в форме «конструктора» для воспитателей [8].

Таким образом, следует констатировать, что совершенствование системы дошкольного образования – это целостная работа как государственного и муниципального уровня, так и управленческого звена образования, самих педагогов, которая направлена на решение задачи соответствия потребностям растущей личности, семьи как потребителей социальных услуг и государства как социального заказчика. Качество дошкольного образования характеризуется совокупностью свойств и степенью полезности, которые обуславливают его способность полно удовлетворять личные и общественные потребности.

Главная цель образовательной политики государства в сфере дошкольного образования – реализация права каждого ребенка на качественное и доступное образование, обеспечивающее равные стартовые условия для полноценного физического и психического развития детей как основы их успешного обучения в школе.

Приоритетными задачами дошкольного образования в настоящее время являются:

1) обеспечение доступности ДО, развитие его новых форм в соответствии с запросами населения;

2) обеспечение качества ДО, равных стартовых возможностей при поступлении в школу, достижение наибольшей эффективности труда каждого педагога посредством развития непрерывной вариативной системы методической поддержки, профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров;

3) развитие инклюзивного, интегративного и специального ДО, определение

образовательных маршрутов для детей с различными нарушениями развития и здоровья;

4) психолого-педагогическая поддержка семьи: развитие новых форм развития ДО, направленных на оказание помощи родителям, воспитывающих детей в семье.

### Литература

1. Концепция дошкольного воспитания: одобрена решением коллегии Государственного комитета СССР по народному образованию от 16 июня 1989 г. № 7/1.

2. Об образовании в Российской Федерации: федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (полн. ред. от 04.08.2023).

3. Абашина, В. В. К вопросу о качестве дошкольного образования в условиях его модернизации / В. В. Абашина // Вестник Сургутского государственного педагогического университета, 2017. - № 1. - С. 24-28.

4. Бичева, И.Б. Проектирование управленческих компетенций руководителя дошкольной образовательной организации / И. Б. Бичева, О. М. Филатова // Вестник Мининского университета. 2019. - Т. 7. - №1. - С 7-26.

5. Гладько, Ю. А. Совершенствование системы дошкольного образования / Ю. А. Гладько // Скиф. Вопросы студенческой науки, 2021. - № 12 (64). - С. 281-287.

6. Кроер, Е. В. Повышение эффективности процесса достижения целевых ориентиров государства в системе дошкольного образования / Е. В. Кроер, Н. В. Иванова, Е. В. Нежданова // Достижения науки и образования, 2022. - № 1. - С. 50-55.

7. Кузьмин, С.В. Эволюция взглядов на качество дошкольного образования / С.В. Кузьмин // Детский сад будущего: оценка качества в соответствии с ФГОС дошкольного образования: сб. науч. ст. по матер. Межд. науч.-практ. конф. к 150-летию открытия первого детского сада в России / под ред. И.В. Муштавинской [и др.] // URL: <http://oiyu.pf/upload> - Загл. с экрана

8. Минпросвещения России представило в Государственной Думе России Концепцию развития дошкольного образования на период до 2030 года // URL: <https://edu.gov.ru/press/> - Загл. с экрана.

**BARMINA Elena Anatolyevna**

Candidate of Economics, Associate Professor,  
Head of the Department of State and Municipal Administration,  
Vyatka State University, Russia, Kirov

**RODYGINA Olga Nikolaevna**

Master's student, Vyatka State University, Russia, Kirov

## **THE MAIN DIRECTIONS OF IMPROVING THE STATE MANAGEMENT OF PRESCHOOL EDUCATION IN THE RUSSIAN FEDERATION**

**Abstract.** *The article discusses the features of the development of preschool education in the Russian Federation. The basic principles of preschool education in Russia are presented. The definition of "quality of education" is given in accordance with the federal law "On Education". The signs determining the quality of education are presented. The directions of improvement of preschool education in the Russian Federation are presented. The goals and priorities of the state's educational policy in the field of preschool education are outlined.*

**Keywords:** *preschool education, preschool educational institutions, the concept of preschool education, improvement of preschool education, the quality of preschool education.*

**БАРМИНА Елена Анатольевна**

к.э.н., доцент, заведующая кафедрой государственного и муниципального управления,  
Вятский государственный университет, Россия, г. Киров

**РОДЫГИНА Ольга Николаевна**

магистрант, Вятский государственный университет, Россия, г. Киров

## **ПОНЯТИЕ И СУЩНОСТЬ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ В РОССИИ**

**Аннотация.** В статье рассмотрены теоретико-правовые аспекты государственного управления дошкольного образования в России. Представлены элементы системы дошкольного образования в Российской Федерации. Рассмотрены федеральные государственные стандарты дошкольного образования. Определены основные требования к организации дошкольного образования в Российской Федерации. В результате сформулировано определение государственного управления дошкольного образования.

**Ключевые слова:** дошкольное образование, государственное управление в сфере образования, федеральные государственные образовательные стандарты, общее образование, принципы дошкольного образования.

Целью государственной политики Российской Федерации в сфере дошкольного образования, в соответствии с государственной программой «Развитие образования», является выравнивание стартовых возможностей детей дошкольного возраста за счет обеспечения и сохранения 100 процентов доступности качественного дошкольного образования, в том числе присмотра и ухода за детьми [2].

В соответствии с федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации» государственное управление системой образования включает:

1) формирование системы взаимодействующих федеральных органов исполнительной власти, органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации и органов местного самоуправления, осуществляющих управление в сфере образования;

2) осуществление стратегического планирования развития системы образования;

3) принятие и реализацию государственных программ Российской Федерации, федеральных и региональных программ, направленных на развитие системы образования;

4) проведение мониторинга в системе образования;

5) информационное и методическое обеспечение деятельности федеральных государственных органов, органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации,

осуществляющих государственное управление в сфере образования, и органов местного самоуправления, осуществляющих управление в сфере образования;

6) государственную регламентацию образовательной деятельности;

7) независимую оценку качества образования, общественную и общественно-профессиональную аккредитацию;

8) подготовку и повышение квалификации работников федеральных государственных органов, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, осуществляющих государственное управление в сфере образования, органов местного самоуправления, осуществляющих управление в сфере образования, руководителей и педагогических работников образовательных организаций [3].

Государственное управление в сфере образования, в соответствии с названным законом, осуществляют в пределах своих полномочий федеральные органы государственной власти и органы государственной власти субъектов Российской Федерации. В муниципальных районах, муниципальных и городских округах управление в сфере образования осуществляется соответствующими органами местного самоуправления.

Дошкольное образование имеет статус первой обязательной ступени образовательного процесса, является одновременно одним из

первых этапов формирования человеческого капитала будущих работников. В условиях растущей глобализации, технологизации и информатизации общества, изменения социальных контекстов этот институт детства также трансформируется и модернизируется. Изменения проявляются в смене программ обучения (вместо типовой применяются вариативные программы), в разнообразии типов и видов дошкольных образовательных организаций, в развитии негосударственного сектора, во внедрении федеральных государственных

образовательных стандартов (ФГОС), в широком использовании информационно-коммуникационных технологий, в расширении социального пространства детского сада (сотрудничество с библиотеками, музеями и т.д.), в диверсификации спектра дополнительных образовательных услуг, в развитии механизмов общественной экспертизы качества образовательных услуг и т.д. [9].

Формирование человеческого капитала начинается с рождения человека и продолжается в течение всей жизни (таблица).

Таблица

**Модель воспроизводства человеческого капитала [9]**

Годы жизни	До 7 лет	От 7 до 17 (18) лет	От 17 (18) до 20 (25) лет	От 17 лет до пенсионного возраста	От пенсионного возраста и старше
Вид деятельности	Воспитание, развитие	Общее образование	Профессиональное образование	Трудовая деятельность	Пенсионный период
Виды формируемого ЧК	Культурно-нравственные начала, интеллектуальное развитие	Трудовые и профессиональные навыки, интеллектуальное развитие и предпринимательский потенциал			Передача опыта младшему поколению
Источники инвестиций	Расходы семьи и забота родителей (родственников)				
	Бюджетные инвестиции государства				
	Собственный труд и усилия				
	Инвестиции фирмы, затраты на рабочую силу, повышение квалификации				

Как видим, первую жизненную фазу формирования человеческого капитала составляет развитие в дошкольном возрасте. В этот период идет не только физическое развитие (формирование костно-мышечной системы, биохимических механизмов, всех подсистем организма как основы здоровья и силы), но и осваиваются основы культуры и норм общения (язык, речь, основные жизненные принципы поведения и общения), формируются чувственный мир, психомоторные реакции и устойчивость нервной системы, интеллектуальные качества.

Согласно классической теории человеческого капитала, обобщает Леонидова Г. В., знания, умения и навыки, то, что непосредственным образом составляет суть интеллектуальных свойств личности, приносят в будущем человеку доход [8]. Поэтому так важно в этом периоде не только использовать имеющиеся возможности для развития детей, но и создавать такие условия, при которых это развитие будет наиболее эффективным.

О важности детства в формировании человеческого капитала очень хорошо сказано в книге М. Ибуки «После трех уже поздно» [7]. В ней автор, на основе данных исследования физиологии мозга и детской психологии, делает вывод, что ключом «к развитию умственных способностей ребенка» является «его личный опыт познания в первые три года жизни, т.е. в период развития мозговых клеток» [7].

Нам представляется, что в возрасте до трех лет ребенок при правильном воспитании получает правильную мотивацию к интеллектуальному, нравственному и духовному обогащению. А задачей последующих институтов развития (будь то детсад, школа или университет) является удовлетворение, поддержание и стимулирование этой мотивации.

Кроме того, считается общепризнанным, что детство, как социокультурный феномен, кристаллизует в себе общественный опыт и развивается поступательно вместе с развитием общества.

Полную ответственность за воспитание детей и их нормальное развитие несут в первую очередь родители. Однако государство оказывает содействие воспитанию детей через сеть яслей и дошкольных образовательных организаций. В этот период (до 7 лет) основными инвестициями в формирование человеческого капитала являются бюджет семьи и государственные расходы.

Общедоступность и бесплатность дошкольного образования в государственных или муниципальных образовательных организациях закреплена законодательно статьей 43 Конституции Российской Федерации [1]. В ст. 5 (п. 3) закона об образовании формулировка данного конституционного положения звучит как гарантия общедоступности и бесплатности дошкольного образования в соответствии с федеральными государственными образовательными стандартами [3].

Статья 64 названного закона устанавливает, что дошкольное образование направлено на формирование общей культуры, развитие физических, интеллектуальных, нравственных, эстетических и личностных качеств, формирование предпосылок учебной деятельности, сохранение и укрепление здоровья детей дошкольного возраста [3].

По определению ЮНЕСКО, дошкольное образование – это «действия, которые способствуют выживанию, росту, развитию и обучению детей младшего возраста, включая аспекты их здоровья, питания и гигиены, их познавательно-речевому, физическому, социально-личностному и художественно-эстетическому развитию, начиная с рождения и заканчивая поступлением в начальную школу в рамках официального и неофициального, формального и неформального образования» [9].

Статус дошкольного образования закреплён в Законе «Об образовании» от 29.12.2012. В ст. 63 Закона указано, что дошкольное образование является частью общего образования, при этом «образовательные программы дошкольного, начального общего, основного общего и среднего общего образования являются преемственными» [3].

Таким образом, обеспечение ребенка местом в детском саду становится общегосударственной задачей. В ряде зарубежных исследований показана существенная зависимость между прохождением ребенком специальных образовательных программ в раннем возрасте

и его последующими образовательными успехами и социальной активностью [9].

Дошкольное образование сложное, многоаспектное понятие. В настоящее время общепризнано, что образование детей дошкольного возраста – это взаимосвязь и единство обучения и воспитания, направленное на развитие – социально-коммуникативное, художественно-эстетическое, физическое, речевое, познавательное. Значимость и ценность любой дошкольной образовательной организации, в связи с этим, определяется тем насколько полноценно и эффективно осуществляется разностороннее развитие дошкольников, при оптимальном учете самой природы детства, его неповторимого своеобразия [6].

Цель дошкольного образования состоит в создании условий для максимального раскрытия индивидуального возрастного потенциала ребенка. Необходимы условия для развития функционально грамотной личности – человека, способного решать любые жизненные задачи (проблемы), используя для этого приобретаемые в течение всей жизни знания, умения и навыки и оставаясь при этом человеком. Ребенок должен получить право стать субъектом собственной жизнедеятельности, увидеть свой потенциал, поверить в свои силы, научиться быть успешным в деятельности. Это в значительной мере облегчит его переход из детского сада в школу, сохранит и разовьет интерес к познанию в условиях школьного обучения.

Основное направление дошкольного образования – это подготовка детей к обучению в школе, формирование здоровой, развитой, свободной личности, раскрытие способностей, воспитание тяги к учебе, к систематическому обучению.

Грамотно организованное воспитание и образование ребенка до школы – залог развития его мышления, памяти, внимания, воображения, речи и физического здоровья. Без этих базовых качеств не получится успешно адаптироваться в начальной школе, освоить программу последующих ступеней образования, реализоваться в личном, социальном, профессиональном плане.

Именно поэтому возраст с рождения и до 7 лет играет основополагающую роль в становлении человека, а дошкольному образованию уделяется большое внимание на государственном уровне (дошкольное образование до 7 лет).

Дошкольное образование, как составная часть общего образования, играет важную

роль, так как в его рамках выявляются качества и особенности ребенка, обеспечиваются условия их развития, осуществляется широкомаштабная программа готовности ребенка к школе.

Если разбираться в том, что такое дошкольное образование, можно включить в него и процесс воспитания, обучения, а также развития детей от 2 месяцев до 7 лет. В то же время осуществляется присмотр за детьми, уход и их оздоровление.

Система образования Российской Федерации в соответствии с ФЗ «Об образовании в РФ» включает в себя следующие элементы:

1) ФГОС, образовательные стандарты, образовательные программы разных видов, уровней и направленности;

2) организации, осуществляющие образовательную деятельность, педагогических работников, обучающихся и их родителей (законных представителей);

3) федеральные государственные органы и органы государственной власти субъектов РФ, осуществляющие государственное управление в сфере образования и органы местного самоуправления, созданные ими консультативные, совещательные и иные органы;

4) организации, осуществляющие обеспечение образовательной деятельности, оценку качества образования;

5) объединения юридических лиц, работодателей и их объединений, общественные объединения, осуществляющие деятельность в сфере образования [3].

Образовательные программы дошкольного образования направлены на разностороннее развитие детей дошкольного возраста с учетом их возрастных и индивидуальных особенностей, в том числе достижение детьми дошкольного возраста уровня развития, необходимого и достаточного для успешного освоения ими образовательных программ начального общего образования, на основе индивидуального подхода к детям дошкольного возраста и специфичных для детей дошкольного возраста видов деятельности. Освоение образовательных программ дошкольного образования не сопровождается проведением промежуточных аттестаций и итоговой аттестации обучающихся.

Например, федеральная образовательная программа дошкольного образования разработана в соответствии с Порядком разработки и утверждения федеральных основных общеобразовательных программ, утвержденным

приказом Министерства просвещения Российской Федерации от 30 сентября 2022 г. № 874 [4].

Целью федеральной программы является разностороннее развитие ребенка в период дошкольного детства с учетом возрастных и индивидуальных особенностей на основе духовно-нравственных ценностей российского народа, исторических и национально-культурных традиций.

К традиционным российским духовно-нравственным ценностям относятся, прежде всего, жизнь, достоинство, права и свободы человека, патриотизм, гражданственность, служение Отечеству и ответственность за его судьбу, высокие нравственные идеалы, крепкая семья, созидательный труд, приоритет духовного над материальным, гуманизм, милосердие, справедливость, коллективизм, взаимопомощь и взаимоуважение, историческая память и преемственность поколений, единство народов России

Федеральный государственный образовательный стандарт дошкольного образования утвержден приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 17 октября 2013 г. № 1155 [5]. Стандарт представляет собой совокупность обязательных требований к дошкольному образованию. Предметом его регулирования являются отношения в сфере образования, возникающие при реализации образовательной программы дошкольного образования. Стандарт разработан на основе Конституции Российской Федерации и законодательства Российской Федерации и с учетом Конвенции ООН о правах ребенка, в основе которых заложены следующие основные принципы:

1. Поддержка разнообразия детства; сохранение уникальности и самоценности детства как важного этапа в общем развитии человека, самоценность детства – понимание (рассмотрение) детства как периода жизни значимого самого по себе, без всяких условий; значимого тем, что происходит с ребенком сейчас, а не тем, что этот период есть период подготовки к следующему периоду;

2. Личностно-развивающий и гуманистический характер взаимодействия взрослых (родителей (законных представителей), педагогических и иных работников организации) и детей;

3. Уважение личности ребенка;

4. Реализация образовательной программы должна осуществляться в формах, специфических для детей данной возрастной группы, прежде всего в форме игры, познавательной и исследовательской деятельности, в форме творческой активности, обеспечивающей художественно-эстетическое развитие ребенка [1].

В указанном выше стандарте определены основные принципы дошкольного образования в Российской Федерации:

1) полноценное проживание ребенком всех этапов детства (младенческого, раннего и дошкольного возраста), обогащение (амплификация) детского развития;

2) построение образовательной деятельности на основе индивидуальных особенностей каждого ребенка, при котором сам ребенок становится активным в выборе содержания своего образования, становится субъектом образования;

3) содействие и сотрудничество детей и взрослых, признание ребенка полноценным участником (субъектом) образовательных отношений;

4) поддержка инициативы детей в различных видах деятельности;

5) сотрудничество организации с семьей;

6) приобщение детей к социокультурным нормам, традициям семьи, общества и государства;

7) формирование познавательных интересов и познавательных действий ребенка в различных видах деятельности;

8) возрастная адекватность дошкольного образования (соответствие условий, требований, методов возрасту и особенностям развития);

9) учет этнокультурной ситуации развития детей [5].

Таким образом, принципы дошкольной образовательной системы направлены на обеспечения лучших условий жизни и развития ребенка и полностью ориентированы на его потребности в полноценном воспитании.

Требования к дошкольному образованию определяют его результативность. Среди базовых требований выделяют следующие:

– исчерпывающий уровень сформированности навыков чтения, выполнения вычислительных, графических действий;

– понимание сути учебной задачи и ее осознание;

– умения слушать, запоминать, наблюдать;

– навыки социальной коммуникации;

– высокий уровень самооценки и самоконтроля.

На сегодняшний день дошкольное образование не является обязательным, однако подчеркивается его важная роль в личностном, интеллектуальном, физическом, эмоциональном, коммуникативном развитии ребенка.

### Литература

1. Конституция Российской Федерации: принята всенародным голосованием 12.12.1993 года с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 1 июля 2020 года.

2. Концепция дошкольного воспитания: одобрена решением коллегии Государственного комитета СССР по народному образованию от 16 июня 1989 г. № 7/1.

3. Об образовании в Российской Федерации: федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (полн. ред. от 04.08.2023)

4. Об утверждении порядка разработки и утверждения федеральных основных общеобразовательных программ: приказа Министерства просвещения Российской Федерации от 30 сентября 2022 № 874.

5. Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования: утвержден приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 17 октября 2013 г. № 1155 (полн. ред. от 08.11.2022)

6. Ежкова, Н.С. Дошкольное образование в современном ракурсе восприятия / Н. С. Ежкова, П. Е. Ежкова // International journal of professional science, 2016. № 1. С. 53-57.

7. Ибука, М. После трех уже поздно / М. Ибука; [пер. с англ. Н. Перовой]. – М.: Альпина нонфикшн, 2011. – 224 с.

8. Леонидова, Г.В. Дошкольное образование в России: обеспеченность и доступность / Г. В. Леонидова // Проблемы развития территории, 2015. – выпуск 5 (79). – С. 7-17.

9. Шабунова, А.А. Дошкольное образование как этап формирования человеческого капитала / А. А. Шабунова, Г. В. Леонидова // Санкт-Петербургский образовательный вестник, 2018. – № 1. – С. 18-27.

**BARMINA Elena Anatolyevna**

Candidate of Economics, Associate Professor,  
Head of the Department of State and Municipal Administration,  
Vyatka State University, Russia, Kirov

**RODYGINA Olga Nikolaevna**

Master's student, Vyatka State University, Russia, Kirov

## **THE CONCEPT AND ESSENCE OF PUBLIC ADMINISTRATION OF PRESCHOOL EDUCATION IN RUSSIA**

**Abstract.** *The article examines the theoretical and legal aspects of the state management of preschool education in Russia. The elements of the preschool education system in the Russian Federation are presented. Federal state standards of preschool education are considered. The basic requirements for the organization of preschool education in the Russian Federation are defined. As a result, the definition of the state administration of preschool education is formulated.*

**Keywords:** *preschool education, public administration in the field of education, federal state educational standards, general education, principles of preschool education.*

## ЧЕРНОТАЛОВ Роман

член экспертного совета по реализации молодежной политики,  
Министерство науки, высшего образования и молодежной политики Кузбасса,  
Россия, г. Белово

## ОВЧИННИКОВА Гульнара Вагизовна

первый заместитель Главы Беловского городского округа,  
Администрация Беловского городского округа, Россия, г. Белово

# БЮДЖЕТ БЕЛОВСКОГО ГОРОДСКОГО ОКРУГА: ДОХОДЫ И РАСХОДЫ

**Аннотация.** В статье мы рассмотрим бюджет города Белово его особенности, структуру и приоритетные направления расходов.

**Ключевые слова:** бюджет, бюджетная политика, финансирование, экономика.

Городской бюджет является одним из важных инструментов управления финансами муниципалитета. Он определяет расходы и доходы города, позволяя эффективно распределить ресурсы для развития инфраструктуры, социальной сферы, образования и других ключевых направлений. В статье мы рассмотрим бюджет города Белово – его особенности, структуру и приоритетные направления расходов.

Город Белово, третий по численности населения в Северной агломерации после городов таких как, Новокузнецк, Прокопьевск и четвертый в Кузбассе, который успешно развивается благодаря активной государственной поддержке и ответственному финансовому планированию. Бюджет города формируется на основе прогнозных экономических показателей и учитывает потребности жителей в самых важных сферах жизни. Беловский городской округ вошел в 2014 году в федеральный реестр моногородов (Распоряжение Правительства Российской Федерации № 1398-р от 29.07.2014). Целью данной статьи является анализ бюджета Белово на предмет эффективного использования финансовых ресурсов и достижения стратегических целей развития. Мы проанализируем состав расходных статей, посмотрим на доли отдельных секторов экономики, а также рассмотрим механизмы контроля и отчетности в городском бюджете.

**Анализ бюджетной политики города Белово**

В данном подразделе статьи будет проведен анализ бюджетной политики города Белово.

Анализируются будут основные направления расходования средств из бюджета, эффективность использования ресурсов, проблемы и перспективы развития бюджетной политики.

Один из ключевых аспектов анализа – это выявление основных направлений расходования средств из бюджета города Белово. В соответствии с законодательством РФ, муниципалитеты должны обеспечить финансирование таких отраслей как образование, культура, коммунальное хозяйство и другие важные для жизнедеятельности населения сферы.

Акцентируя внимание на данных направлениях расходования бюджетных средств, можно установить эффективность их использования. Например, посмотрев на объем выделенных денежных средств, на спорт можно проанализировать по строительству спортивных объектов в городе Белово: есть ли не обходимое количество спортивных площадок и спортивных залов, достаточно ли тренеров, какие проблемы существуют и какие перспективы развития в этой сфере.

Аналогично можно оценить эффективность использования бюджетных средств в образовательной сфере. Выделение денежных средств на обновление и модернизацию образовательных учреждений может быть показателем того, насколько город Белово заботится о будущем своего образования. Также стоит изучить результаты экзаменов выпускников школ, чтобы оценить качество предоставляемого образования.

Продолжая анализировать расходы из бюджета города Белово, нужно также учитывать

коммунальное хозяйство и инфраструктуру. Вопросы благоустройства территории, содержание дорог, строительство новых объектов – все это требует финансирования со стороны государства. Проведение анализа по этим направлениям позволит выявить проблемные зоны или недостатки в работе местных органов власти.

Кроме того, для анализа бюджетной политики города Белово важно учитывать не только объемы расходования средств, но и источники этих средств. Финансирование может осуществляться за счет налоговых платежей, субсидий от вышестоящих органов власти или других источников. Анализ источников финансирования позволит определить степень зависимости муниципалитета от различных факторов.

Также необходимо обратить внимание на проблемы и перспективы развития бюджетной политики города Белово. Завершая анализ, следует провести оценку того, какие проблемы возникают при формировании бюджета – например, недостаток финансирования в определенных сферах. Также стоит проанализировать перспективы развития – новые проекты или программы, которые могут быть реализованы благодаря увеличению бюджетных инвестиций.

В заключение можно подводить общие выводы по результатам анализа бюджетной политики города Белово. На основе проведенного исследования можно предложить пути улучшения бюджетной политики, выделить наиболее эффективные направления расходования средств и указать на проблемы, требующие немедленного внимания со стороны местных органов власти.

Таким образом, анализ бюджетной политики города Белово представляет собой важный инструмент для оценки эффективности использования финансовых ресурсов и определения проблем и перспектив развития муниципалитета. Этот анализ необходим для обеспечения благоприятных условий жизни жителей города Белово и достижения его стратегических целей.

#### ***Источники формирования бюджета Белово: проблемы и перспективы***

Бюджет города Белово является одной из наиболее важных составляющих его экономической и финансовой системы. Формирование бюджета – сложный процесс, который требует

анализа и определения источников доходов, а также планирования расходов.

Основным источником формирования бюджета Белово являются налоги и сборы. Это включает в себя налог на прибыль организаций, налог на имущество физических лиц, земельный налог, транспортный налог и другие виды обязательных платежей, которые осуществляют предприятия и жители города.

Однако есть ряд проблем, связанных с основными источниками доходов. Во-первых, многие организации недобросовестно уклоняются от уплаты налогов или используют различные способы минимизации своих обязательств перед бюджетом. Это создает значительные потери для городского бюджета и затрудняет его пополнение.

Во-вторых, малый размер предприятий в Белово и низкая доходность в некоторых отраслях экономики также оказывают влияние на формирование бюджета. Малое количество крупных предприятий ограничивает потенциальные источники доходов, а низкая доходность мешает увеличению налоговых поступлений.

Кроме того, зависимость от одного или нескольких основных источников доходов может создать риски для городской финансовой стабильности. Например, если какая-то отрасль экономики испытывает кризис или сокращение производства, это может привести к значительному снижению налоговых поступлений и ухудшению финансового положения города, но при умелом использовании национальных проектов бюджет в 1,7 млрд. может, трать в 7 раз больше.

Для решения этих проблем необходимо разработать комплексную стратегию по диверсификации источников формирования бюджета Белово. Один из возможных подходов – активное привлечение инвестиций в различные сферы экономики города. Это может быть достигнуто путем создания благоприятной инвестиционной климатической системы, предоставления льгот и привилегий инвесторам, а также развития секторов экономики с высоким потенциалом роста.

Кроме того, важно разрабатывать и реализовывать программы по поддержке малого и среднего бизнеса. Это поможет увеличить количество предприятий в городе, а также способствует созданию новых рабочих мест и улучшению экономической активности.

Таким образом, источники формирования бюджета Белово имеют свои сложности, такие как недобросовестное поведение организаций и малая доходность экономики. Однако с помощью разработки комплексной стратегии диверсификации источников доходов, привлечения инвестиций и поддержки малого бизнеса можно улучшить финансовое положение города. Важно также использовать информационные технологии для повышения эффективности сбора налоговых поступлений.

**Расходы бюджета Белово: основные направления и приоритеты**

Бюджет города Белово является одним из основных инструментов реализации социально-экономической политики муниципалитета. Его расходная часть включает в себя различные направления и приоритеты, которые определяются исходя из потребностей и приоритетов горожан.

Одним из основных направлений расходования бюджетных средств является обеспечение безопасности жизни и здоровья населения. В рамках этого направления финансируются

программы по профилактике преступности, налаживанию системы видеонаблюдения и установке сигнализации, которые финансируются из средств областного бюджета.

Другим важным направлением расходования бюджетных средств является развитие инфраструктуры города. Это включает строительство новых дорог, благоустройство территорий, реконструкцию объектов коммунального хозяйства (водопроводной и канализационной системы), а также модернизацию энергосистемы.

В рамках бюджета также финансируются программы по развитию образования и науки. Это включает ремонт и модернизацию школ и детских садов, приобретение необходимого оборудования для учебных заведений, а также организацию конкурсов и мероприятий, направленных на развитие творческого потенциала учащихся. На пример по региональной программе «Моя новая школа», национальным проектам: «Демография», «Образования» были отремонтированы следующие образовательные учреждения (таблица).

Таблица

**Перечень учреждений, которые отремонтировали в рамках национальных программ и региональных проектов, на примере образования**

Региональные программы: «Моя новая школа»; «Вкусная пещера»				Национальные проекты: «Образование»; «Демография»
2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2023 г.
Капитальный ремонт – МАОУ СОШ № 19 корпус 1	Капитальный ремонт – МАОУ СОШ № 19 корпус 2	Капитальный ремонт – МБОУ СОШ № 32	Капитальный ремонт – МАОУ лицей № 22 имени К.Д. Ушинского	Строительство детского сада № 99 на 180 мест
		Строительство – спортзала МАОУ СОШ № 9	Капитальный ремонт – МАОУ СОШ № 37	Строительство школы на 1100 мест
		Ремонт столовой – МАОУ ООШ № 4		

Культура и спорт также являются приоритетными направлениями. В рамках бюджета города финансируются различные культурно-развлекательные мероприятия, строительство и ремонт объектов спорта и отдыха, поддержка творческих коллективов.

Таким образом, расходы бюджета города Белово включают в себя широкий спектр направлений и приоритетных задач. Они подкрепляются не только денежными ассигнованиями, но и комплексом мер по оптимизации

использования имеющихся ресурсов. Осуществление эффективного управления этими средствами требует системности в составлении плановых показателей расходной части бюджетного процесса.

**Эффективность использования бюджетных средств в городе Белово**

В современных условиях развития городской инфраструктуры и социальной сферы эффективное использование бюджетных средств играет ключевую роль в обеспечении

благополучия населения. Город Белово не является исключением, и его муниципальные программы направлены на улучшение качества жизни горожан.

Один из основных аспектов эффективности использования бюджетных средств – это планирование расходов. Ведь только тщательно спланированные затраты позволяют достичь поставленных целей в оптимальные сроки. В городе Белово процесс планирования расходов осуществляется в рамках формирования муниципального бюджета на очередной финансовый год. Крупные инвестиционные проекты, развитие инфраструктуры и социальная поддержка жителей – все это учитывается при составлении бюджета.

Еще одной важной составляющей эффективного использования бюджетных средств является контроль за исполнением финансовых планов. Постоянный мониторинг расходов и соблюдение бюджетной дисциплины позволяют предотвратить возможные финансовые риски и обеспечить эффективное использование средств. В городе Белово для данной задачи создана специальная служба, которая отвечает за контроль за исполнением муниципального бюджета.

Одним из важных направлений использования бюджетных средств в городе Белово является развитие инфраструктуры. Строительство и реконструкция дорог, объектов жилья, социально-культурных учреждений – все это требует значительных затрат. Особое внимание уделяется благоустройству территории, созданию комфортной городской среды для жителей. Использование бюджетных средств для подобных проектов является признаком эффективности и ответственного отношения к потребностям населения.

Кроме того, частичная выделенность бюджетных средств на социальную поддержку населения – одна из основных составляющих успешной политики развития города Белово. Предоставление льгот и выплаты пособий нуждающимся гражданам, поддержка малообеспеченных семей – все это способствует улучшению социального состояния населения, а следовательно, и развитию самого города.

Очень важным аспектом эффективного использования бюджетных средств является прозрачность и открытость информации о расходах. Город Белово ведет активную работу по обеспечению доступности финансовой информации для жителей. Ежегодные встречи Главы

Беловского городского округа с населением, где заслушивают отчет о проделанной работе и в месте с населением составляется план благоустройств на следующий календарный год.

Таким образом, эффективное использование бюджетных средств играет незаменимую роль в развитии города Белово. Правильное планирование расходов, контроль за исполнением финансовых планов, направленность затрат на развитие инфраструктуры и социальную поддержку населения – все это обеспечивает благополучие жителей и создает основу для устойчивого развития города. Прозрачность и доступность информации о расходах бюджета также являются важным аспектом эффективного использования средств.

*Город Белово делает все возможное для того, чтобы каждый гражданин имел возможность контролировать и оценивать результаты использования бюджетных денежных средств.*

#### **Перспективы развития бюджетной системы города Белово**

Город Белово – один из лучших городов Кузбасса. Администрация города активно работает над развитием бюджетной системы, чтобы обеспечить устойчивое экономическое развитие и повысить благосостояние его жителей. В данном подразделе статьи мы рассмотрим перспективы развития бюджетной системы города Белово.

Одним из важнейших направлений развития бюджетной системы является улучшение механизмов планирования и контроля за исполнением муниципального бюджета. Руководство города осознает необходимость эффективного использования финансовых ресурсов и минимизации возможности коррупции при расходовании средств. В этом контексте проводится работа по внедрению новых информационных технологий, которые позволяют автоматизировать процессы составления и исполнения бюджета, а также обеспечить прозрачность финансовых операций.

В связи с растущим числом населения и увеличением потребностей в различных сферах жизни города, становится все более актуальной задача привлечения дополнительных источников финансирования. Руководство города Белово активно работает над привлечением инвестиций для реализации крупномасштабных проектов по развитию социальной инфраструктуры, строительству детских садов, школ, поликлиник и других приоритетных направлениях. Для этого проводятся специальные

мероприятия – конкурсы, аукционы по капитальному ремонту и строительству социальных объектов. Привлечение инвесторов дает

С целью повышения эффективности расходования бюджетных средств в городе также проводится работа по оптимизации системы предоставления коммунальных услуг. Это включает как улучшение инженерной инфраструктуры, так и внедрение современного оборудования для повышения энергоэффективности. В результате будет достигнут двойной эффект: улучшение качества коммунальных услуг и экономия бюджетных средств.

Продолжение развития бюджетной системы города Белово также напрямую связано с повышением доходной части муниципального бюджета. Для этого проводится работа по улучшению налоговой политики, а также привлечению новых предприятий и инвесторов для развития экономики города. В рамках данной работы активно взаимодействуют представители органов местного самоуправления и делового сообщества, чтобы создать благоприятные условия для ведения предпринимательской деятельности и стимулирования инвестиций в различные отрасли экономики.

Важным аспектом перспектив развития бюджетной системы города Белово является социальная составляющая. Администрация города прикладывает усилия к тому, чтобы обеспечить высокое качество жизни его жителей. Для этого проводятся программы поддержки молодежи, которые направлены на создание условий для реализации их потенциала и обеспечения доступа к достойному образованию и здравоохранению.

Таким образом, перспективы развития бюджетной системы города Белово очень обнадеживающие. Администрация города активно работает над улучшением планирования и контроля за исполнением муниципального бюджета, привлечением дополнительных финансовых ресурсов, оптимизацией расходования средств и повышением доходной части бюджета. Особое внимание уделяется социальным программам для поддержки молодежи и повышения качества жизни горожан. Все эти меры направлены на достижение устойчивого экономического развития и благосостояния жителей города Белово.

## Литература

1. Крохина, Ю. А. Бюджетное право России : учебник для вузов / Ю. А. Крохина. – 7-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2023. – 374 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-14746-9. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/510488>
2. Роик, В. Д. Социальная политика. Финансовые механизмы : учебник и практикум для вузов / В. Д. Роик. – Москва : Издательство Юрайт, 2023. – 570 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-11302-0. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/517963>
3. Алехин, Б. И. Государственные финансы : учебник для вузов / Б. И. Алехин. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2023. – 189 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-15745-1. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/509590>
4. Фархутдинов, Р. Д. Налоговое право : учебное пособие для вузов / Р. Д. Фархутдинов. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2023. – 133 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-15594-5. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/517014>
5. Бюджетный кодекс Российской Федерации
6. Налоговый кодекс Российской Федерации
7. Финансовое право : учебник и практикум для вузов / Г. Ф. Ручкина [и др.] ; под редакцией Г. Ф. Ручкиной. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2023. – 361 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-16423-7. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/531014>

**CHERNOTALOV Roman**

Member of the Expert Council for the Implementation of Youth Policy,  
Ministry of Science, Higher Education and Youth Policy of Kuzbass, Russia, Belovo

**OVCHINNIKOVA Gulnara Vagizovna**

First Deputy Head of the Belovsky City District,  
Belovo City District Administration, Russia, Belovo

**BUDGET OF THE BELOVSKY CITY DISTRICT: INCOME AND EXPENSES**

***Abstract.** In the article, we will consider the budget of the city of Belovo, its features, structure and priority areas of expenditure.*

***Keywords:** budget, budget policy, financing, economy.*

**ШКАТОВ Иван Александрович**

магистрант, Омский государственный технический университет,  
Россия, г. Омск

## **ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ МОЛОДЁЖНОЙ ПОЛИТИКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ В СРЕДНЕСРОЧНОЙ ПЕРСПЕКТИВЕ**

***Аннотация.** В современном мире, где быстрые социальные, экономические и технологические изменения влияют на каждый аспект жизни, важность адаптивной и прогрессивной молодёжной политики становится все более очевидной. Российская Федерация, обладая одним из самых динамичных и разнообразных молодёжных контингентов в мире, стоит на пороге значительных изменений в своем подходе к молодёжной политике. Эта статья стремится исследовать и предложить пути совершенствования государственной молодёжной политики России, учитывая уникальные вызовы и возможности, с которыми сталкивается страна в среднесрочной перспективе.*

***Ключевые слова:** политика, молодёжная политика, перспектива развития, молодёжь, социология.*

### **Актуальность исследования**

Актуальность исследования путей совершенствования государственной молодёжной политики Российской Федерации в среднесрочной перспективе обусловлена рядом ключевых факторов, отражающих текущие глобальные и национальные тренды. Динамично меняющийся мировой порядок, усиление глобализации и технологических инноваций накладывают значительный отпечаток на жизнь молодого поколения. В этом контексте важно разрабатывать и адаптировать молодёжную политику таким образом, чтобы она отвечала на вызовы времени и обеспечивала молодым людям необходимые знания, навыки и возможности для успешной интеграции в меняющийся мир.

Текущие социально-экономические условия в России, включая демографические изменения, требуют особого внимания к молодёжной политике. Молодёжь является ключевым ресурсом для дальнейшего экономического и социального развития страны, и от того, насколько эффективно будет реализована молодёжная политика, во многом зависит будущее России. Увеличение доступа к информации и возрастание социальной активности молодёжи выдвигают новые требования к формату и содержанию молодёжной политики. Необходимо учитывать интересы и потребности молодых людей, их стремление к участию в общественной жизни, а также способность

критически оценивать информацию и принимать обоснованные решения.

Таким образом, статья направлена на изучение и обсуждение этих аспектов, предлагая пути совершенствования молодёжной политики в России, что является не только актуальной, но и стратегически важной задачей для долгосрочного развития страны и благополучия её молодых граждан.

### **Цель исследования**

Целью данного исследования является комплексный анализ существующей молодёжной политики в России и выработка предложений по её оптимизации. Основная задача – оценить, насколько эффективно текущая политика отвечает потребностям молодёжи и какие аспекты требуют доработки. Исследование включает анализ демографических тенденций, оценку программ образования и трудоустройства, изучение влияния цифровых технологий и глобализации, а также сравнение с лучшими практиками молодёжной политики других стран. В конечном итоге, цель состоит в том, чтобы предложить реалистичные и эффективные пути улучшения молодёжной политики, способствующие социальному и экономическому развитию России.

Эта цель охватывает широкий спектр важных аспектов, включая оценку текущих программ и стратегий, анализ демографических тенденций и изучение влияния глобальных изменений, таких как цифровизация и глобализация, на молодёжь. Исследование призвано

способствовать устойчивому социальному и экономическому развитию России, учитывая уникальные потребности и возможности её молодого поколения.

#### **Материал и методы исследования**

Изучением вопросов, посвященных совершенствованию государственной молодёжной политики Российской Федерации в среднесрочной перспективе, занимались такие ученые как Андрей Коротаев, Елена Омельченко, Юлия Зубок, Владимир Чупров, Елена Ильиных и др.

Методами исследования являются: метод кейс-исследования, метод теоретического и практического анализа, метод сравнительного анализа.

#### **Результаты исследования**

Молодёжная политика играет ключевую роль в формировании будущего любой нации. В современном мире, где происходят быстрые социальные и технологические изменения, поддержка и развитие молодёжи становятся важными факторами устойчивого развития общества. Молодёжная политика направлена на решение уникальных вызовов, с которыми сталкивается молодое поколение, включая вопросы образования, занятости, социальной интеграции и участия в общественной жизни. Эффективная молодёжная политика способствует развитию компетенций и навыков, необходимых для успешной адаптации молодых людей к меняющимся условиям жизни, а также стимулирует их активное участие в экономической, социальной и политической жизни страны. В Российской Федерации молодёжная политика охватывает широкий спектр мер и программ, направленных на поддержку и развитие молодёжи. Эти меры охватывают образовательные инициативы, программы профессионального обучения, поддержку молодых предпринимателей, а также развитие культурных и спортивных возможностей. Особое внимание уделяется вопросам социальной защиты и интеграции молодёжи, особенно в контексте регионального развития и поддержки молодёжи в менее развитых регионах. Российская молодёжная политика также акцентирует внимание на формировании гражданской активности и участия молодёжи в общественной жизни, что является ключевым элементом в формировании будущих лидеров и активных участников общества. В этом контексте молодёжная политика в России стремится создать условия, в которых каждый молодой человек сможет

раскрыть свой потенциал и внести вклад в развитие страны [1, с. 33].

В последние годы молодёжная политика Российской Федерации претерпела ряд значительных изменений и адаптаций, направленных на поддержку и развитие молодого поколения в условиях стремительно меняющегося мира. На фоне глобальных социальных и технологических трансформаций российская молодёжная политика выделила ряд ключевых направлений и программ, ориентированных на улучшение жизни и перспектив молодых людей в стране. Основные направления включают развитие образовательных программ, поддержку трудоустройства и предпринимательства, социальную интеграцию и поддержку, а также стимулирование гражданской активности среди молодёжи. В области образования особое внимание уделяется повышению доступности и качества высшего и среднего специального образования, а также реализации программ профессиональной переподготовки и повышения квалификации. В сфере трудоустройства акцентируется внимание на создании условий для успешной занятости молодёжи, включая стажировки и программы обучения, а также поддержка начинающих предпринимателей.

Тем не менее, несмотря на достигнутые успехи, существуют определённые недостатки и области, требующие дополнительного внимания и усовершенствования. Одной из ключевых проблем является несоответствие между образовательными программами и требованиями современного рынка труда, что приводит к трудностям в трудоустройстве молодых специалистов. Кроме того, наблюдается неравномерное распределение ресурсов и возможностей между различными регионами России, что порождает социальную диспропорцию и ограничивает доступ к образовательным и профессиональным возможностям для молодёжи в отдалённых регионах.

Современная Россия испытывает значительные демографические изменения, влияющие на структуру молодёжного населения. Урбанизация, миграция и социально-экономические трансформации формируют новые вызовы и потребности. Важно учитывать эти факторы при разработке молодёжной политики, обеспечивая адекватный ответ на динамично меняющиеся условия жизни молодёжи [2, с. 125].

Одной из ключевых задач молодёжной политики является обеспечение соответствия системы образования требованиям рынка труда. Необходимо анализировать и адаптировать образовательные программы, чтобы гарантировать, что молодые специалисты обладают навыками, востребованными в современной экономике. Вместе с тем акцент должен быть сделан на улучшении условий трудоустройства молодёжи, учитывая текущую ситуацию с занятостью и профессиональным развитием.

Цифровая эра предоставляет молодёжи новые возможности и вызовы. Внедрение цифровых технологий в образовательный процесс и создание условий для развития цифровой грамотности становятся приоритетами. Также важно учитывать влияние глобализации, которое открывает перед молодёжью новые горизонты и требует развития глобального мышления и навыков.

Изучение и анализ успешных стратегий молодёжной политики в других странах могут предоставить ценные уроки для России. Особенно это касается адаптации международного опыта к уникальным российским условиям, учитывая культурные, социальные и экономические особенности страны.

Стратегическое планирование и реализация мер в сфере молодёжной политики в Российской Федерации должны быть направлены на создание условий для всестороннего развития и реализации потенциала молодого поколения. В данном контексте акцентируется важность среднесрочного планирования, учитывающего динамические социально-экономические процессы и прогнозируемые тенденции развития общества [3, с. 77].

Интеграция образовательной системы с рыночными требованиями является первостепенной задачей. Необходимо обеспечить соответствие образовательных программ текущим и прогнозируемым потребностям рынка труда, усиливая связь между образовательными учреждениями и предприятиями. Это подразумевает активизацию профессиональной ориентации и стажировок, а также адаптацию учебных планов под реальные условия профессиональной среды.

Стимулирование молодёжного предпринимательства и инноваций предполагает создание благоприятного климата для развития стартапов и новаторских проектов среди молодёжи. Речь идет о предоставлении налоговых льгот, грантовой поддержке, а также о

разработке образовательных программ, нацеленных на развитие предпринимательских и инновационных навыков.

Развитие социальных программ, направленных на интеграцию молодёжи, особенно из социально уязвимых групп, является ключевым аспектом. Это включает в себя не только материальную поддержку, но и создание условий для социальной адаптации, развития личностного потенциала, участия в культурной и общественной жизни.

Важным аспектом является повышение гибкости и адаптивности молодёжной политики. Реализация механизмов обратной связи с молодёжью, мониторинг текущих программ и быстрая адаптация к меняющимся условиям – ключевые факторы успешной политики.

Использование цифровых технологий в молодёжной политике открывает новые возможности для информирования, обучения и вовлечения молодёжи. Развитие цифровых платформ, приложений и онлайн-сервисов, а также анализ больших данных должны быть интегрированы в молодёжную политику.

Наконец, учёт международного опыта и практик предполагает анализ и адаптацию успешных зарубежных моделей молодёжной политики к российским условиям. Это требует комплексного изучения и внедрения лучших практик, основанных на международных исследованиях и сравнительном анализе. Сотрудничество с международными организациями и участие в международных молодёжных программах могут способствовать обмену опытом и укреплению международного позиционирования России в сфере молодёжной политики [4, с. 40].

### **Выводы**

В заключение следует подчеркнуть, что совершенствование государственной молодёжной политики в Российской Федерации – это комплексная задача, требующая интегрированного подхода. Учитывая динамичность социально-экономических процессов и быстрое развитие технологий, политика должна быть гибкой и адаптивной, способной отвечать на меняющиеся потребности молодёжи. Важно, чтобы молодёжная политика не только решала текущие проблемы, но и предвидела будущие вызовы, обеспечивая устойчивое развитие молодого поколения и, следовательно, всего общества.

Эффективная молодёжная политика должна учитывать все аспекты жизни молодёжи, от

образования и трудоустройства до социальной интеграции и участия в общественной жизни. Она должна быть основана на реальных данных, аналитических исследованиях и лучших международных практиках, адаптированных к российским условиям. Только такой комплексный и мультидисциплинарный подход позволит разработать действенную и эффективную молодёжную политику, способную содействовать социальному и экономическому развитию Российской Федерации.

### Литература

1. Войтенко Е.И., Коновалова К.Ю. Теоретические аспекты осуществления молодежной политики на территории муниципального образования // Научные известия. – 2019. – № 17. – С. 31-39.
2. Леонова О.В. Государственная молодежная политика Российской Федерации: практика формирования и новые законодательные парадигмы // Власть. – 2020. – Т. 28, № 6. – С. 122-129.
3. Олейник В.Ю. Государственная молодежная политика в Российской Федерации // Современные тенденции развития науки и технологий. – 2015. – № 1-5. – С. 76-78.
4. Харисова З.Г. Молодежная политика в современной России // Вестник науки и образования. – 2018. – Т. 1, № 5 (41). – С. 39-41.

**SHKATOV Ivan Aleksandrovich**

Master's student, Omsk State Technical University, Russia, Omsk

## WAYS TO IMPROVE THE STATE YOUTH POLICY OF THE RUSSIAN FEDERATION IN THE MEDIUM TERM

**Abstract.** *In today's world, where rapid social, economic and technological changes affect every aspect of life, the importance of adaptive and progressive youth policy is becoming increasingly obvious. The Russian Federation, with one of the most dynamic and diverse youth contingents in the world, is on the verge of significant changes in its approach to youth policy. This article aims to explore and propose ways to improve the state youth policy of Russia, taking into account the unique challenges and opportunities that the country faces in the medium term.*

**Keywords:** *politics, youth policy, development perspective, youth, sociology.*

# ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ



10.5281/zenodo.13371648

**АБРАМОВ Павел Валерьевич**  
менеджер медицинских услуг,  
Медицинский центр «Ситилаб», Россия, г. Мытищи

## УПРАВЛЕНИЕ И ЭКОНОМИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ В КЛИНИКО-ДИАГНОСТИЧЕСКОМ ЦЕНТРЕ

**Аннотация.** Управление клиническим диагностическим центром включает в себя сложное взаимодействие сложного планирования, стратегического прогнозирования и тактического исполнения. В этой всеобъемлющей статье подробно рассматриваются различные аспекты управления такими центрами, уделяя особое внимание важнейшим аспектам развития, стратегического планирования и тактической реализации. Он призван предоставить подробное руководство для администраторов и менеджеров по оптимизации операций, обеспечению высококачественного ухода за пациентами и поддержанию финансовой стабильности.

**Ключевые слова:** клиничко-диагностический центр, стратегическое планирование, управление рисками, проектирование инфраструктуры, обучение персонала.

### Введение

Клинические диагностические центры играют ключевую роль в экосистеме здравоохранения, предоставляя основные диагностические услуги, которые помогают принимать решения о лечении широкого спектра заболеваний. Эти центры играют решающую роль в раннем выявлении заболеваний, мониторинге хронических состояний и составлении планов лечения, что делает их эффективным управлением главным приоритетом. Эффективное управление этими центрами требует сочетания стратегического видения для постановки долгосрочных целей и тактического мастерства для управления повседневными операциями. Успешное администрирование включает в себя не только понимание клинических аспектов, но и решение финансовых, нормативных и технологических проблем.

### Цель исследования

Цель состоит в том, чтобы предоставить подробное руководство для администраторов и менеджеров по оптимизации операций, обеспечению высококачественного ухода за пациентами и поддержанию финансового здоровья.

Также направлен на изучение ключевых элементов развития и управления клиническим диагностическим центром, выделение стратегий и тактик, которые могут привести к устойчивому успеху.

### Развитие клиничко-диагностического центра

#### 1. Первоначальное планирование и технико-экономическое обоснование

Первоначальное планирование и технико-экономическое обоснование являются важнейшим первым шагом в развитии клинического диагностического центра. Этот этап включает в себя всестороннее исследование рынка, оценку осуществимости и принятие стратегических решений для обеспечения успешного создания и функционирования центра. Эффективное планирование и технико-экономический анализ необходимы для выявления потенциальных проблем, возможностей и создания прочной основы для будущего роста.

##### 1.1. Понимание спроса

- Данные о здоровье населения: анализируйте демографические данные, включая возрастное распределение, распространенные

состояния здоровья и тенденции роста населения. Это помогает определить конкретные диагностические услуги, которые пользуются большим спросом.

- **Потребности пациентов:** проводите опросы и фокус-группы для получения информации об ожиданиях и предпочтениях пациентов. Понимание потребностей пациентов гарантирует, что услуги центра будут адаптированы для эффективного удовлетворения этих потребностей.

### 1.2. Конкурентная среда

- **Существующие поставщики услуг:** Выявление и оценка существующих диагностических центров и медицинских учреждений в этом районе. Проанализируйте их предложения услуг, долю рынка и уровень удовлетворенности пациентов.

- **Пробелы на рынке:** определите области, в которых существующие поставщики услуг могут отсутствовать, и определите возможности для предложения уникальных или превосходящих услуг.

### 1.3. Нормативно-правовая среда

- **Правила здравоохранения:** Ознакомьтесь с местными, государственными и федеральными правилами, регулирующими деятельность клинично-диагностических центров. Это включает в себя лицензионные требования, стандарты охраны здоровья и безопасности, а также законы о конфиденциальности данных.

- **Требования соответствия:** убедитесь, что предлагаемый центр соответствует всем нормативным требованиям, чтобы избежать юридических проблем и обеспечить бесперебойную работу [9, с. 67-79].

## 2. Технично-экономическое обоснование

### 2.1. Анализ местоположения

- **Доступность:** Выберите местоположение, которое легко доступно для целевой группы населения. Учитывайте близость к основным дорогам, общественному транспорту и другим медицинским учреждениям.

- **Демографическое соответствие:** убедитесь, что местоположение соответствует демографическому профилю целевого рынка. Например, центр, специализирующийся на детской диагностике, должен располагаться в районе с высокой концентрацией семей с маленькими детьми.

### 2.2. Финансовая состоятельность

- **Анализ затрат:** оцените затраты, связанные с созданием и эксплуатацией центра,

включая расходы на недвижимость, строительство, оборудование, персонал и маркетинг.

- **Прогнозы доходов:** Разрабатывайте прогнозы доходов на основе ожидаемых объемов пациентов, цен на услуги и ставок возмещения от страховых компаний.

- **Анализ безубыточности:** Рассчитайте точку безубыточности, чтобы определить, сколько времени потребуется для того, чтобы центр стал прибыльным.

### 2.3. Оценка рисков

- **Операционные риски:** определите потенциальные операционные проблемы, такие как нехватка персонала, отказы оборудования и сбои в цепочке поставок. Разработайте стратегии снижения для устранения этих рисков.

- **Рыночные риски:** Учитывайте риски, связанные с рынком, такие как изменения в политике здравоохранения, экономические спады и конкуренция. Планируйте непредвиденные обстоятельства, чтобы свести к минимуму их влияние [2].

## 3. Принятие стратегических решений

### 3.1. Портфель услуг

- **Основные услуги:** определите основные диагностические услуги, которые будет предлагать центр, такие как визуализация (МРТ магнитно-резонансная томограмма, компьютерная томография), лабораторные анализы и специализированная диагностика (генетическое тестирование, онкологическая диагностика).

- **Дополнительные услуги:** рассмотрите возможность предложения дополнительных услуг, таких как оздоровительные программы, профилактические обследования и телемедицинские консультации.

### 3.2. Партнерство и сотрудничество

- **Поставщики медицинских услуг:** установите партнерские отношения с местными больницами, клиниками и группами врачей для получения рекомендаций и улучшения интеграции услуг.

- **Поставщики технологий:** Сотрудничайте с поставщиками технологий, чтобы обеспечить доступ к новейшему диагностическому оборудованию и программным решениям [8, с. 89-103].

## Технологии проектирования инфраструктуры и объектов

Инфраструктура и проектирование объекта являются важнейшими компонентами в развитии клинично-диагностического центра. Дизайн и планировка учреждения значительно влияют на операционную эффективность, качество

обслуживания пациентов и общее качество обслуживания. В этом разделе рассматриваются ключевые аспекты планирования и проектирования современного диагностического центра, который соответствует стандартам и нормам здравоохранения, оптимизируя при этом рабочий процесс и комфорт пациентов.

### **Технологии и оборудование**

#### **Современное диагностическое оборудование**

- **Выбор оборудования:** Инвестируйте в современное диагностическое оборудование, которое обеспечивает высокую точность и эффективность. К ним относятся аппараты МРТ, компьютерные томографы, ультразвуковые аппараты, рентгеновские аппараты и лабораторные анализаторы.

- **Возможность модернизации:** выберите оборудование, которое можно легко модернизировать для внедрения новых технологий, гарантируя, что центр остается на переднем крае диагностических возможностей.

#### **Интеграция с ИТ-системами**

- **Электронные медицинские карты (ЭМК):** внедрите надежную систему электронных медицинских карт для оптимизации управления данными о пациентах, улучшения коммуникации между поставщиками медицинских услуг и улучшения ухода за пациентами.

- **Диагностическое программное обеспечение:** используйте передовое диагностическое программное обеспечение для анализа изображений, управления лабораторией и составления отчетов. Обеспечьте совместимость программных систем с другими ИТ-системами здравоохранения.

#### **Инфраструктура объекта**

- **Системы электроснабжения и резервного питания:** Обеспечьте надежное электроснабжение с помощью резервных генераторов, чтобы предотвратить перебои в диагностических услугах. Бесперебойное электроснабжение имеет решающее значение для поддержания функциональности чувствительного диагностического оборудования.

- **Системы отопления, вентиляции и кондиционирования воздуха:** установите эффективные системы отопления, вентиляции и кондиционирования воздуха для поддержания комфортной среды и соблюдения стандартов охраны труда и безопасности. Надлежащая вентиляция необходима для обеспечения качества

воздуха и предотвращения распространения инфекций.

### **Операционная эффективность**

#### **Оптимизация рабочего процесса**

- **Составление карты процессов:** Составьте карту всех процессов для выявления узких мест и неэффективности. Оптимизируйте рабочие процессы, чтобы сократить время ожидания пациентов и повысить производительность персонала.

- **Принципы бережливого производства:** Применяйте принципы бережливого управления для устранения потерь, стандартизации процедур и повышения общей операционной эффективности.

#### **Использование пространства**

- **Эффективное использование пространства:** Спроектируйте объект таким образом, чтобы максимально использовать имеющееся пространство. Это включает в себя оптимизацию зон хранения, обеспечение легкого доступа к часто используемым расходным материалам и сведение к минимуму ненужных перемещений.

- **Модульное проектирование:** рассмотрите подход к модульному проектированию, при котором пространства могут быть переоборудованы по мере необходимости в соответствии с меняющимися потребностями в обслуживании или новыми технологиями.

### **Безопасность и охрана**

#### **Меры безопасности**

- **Пожарная безопасность:** Реализуйте комплексные меры пожарной безопасности, включая пожарную сигнализацию, спринклерные системы и четкие маршруты эвакуации.

- **Инфекционный контроль:** Спроектируйте объект таким образом, чтобы поддерживать эффективные методы инфекционного контроля. Это и отдельные зоны для инфекционных больных, и надлежащие системы утилизации отходов, и станции гигиены рук.

#### **Системы безопасности**

- **Контроль доступа:** внедрите системы контроля доступа для ограничения доступа в чувствительные зоны, обеспечивая безопасность как пациентов, так и персонала.

- **Видеонаблюдение:** установите камеры видеонаблюдения в стратегических местах для мониторинга действий и повышения безопасности [3, с. 223-235].

#### **Подбор и обучение персонала**

Успех клинично-диагностического центра во многом зависит от качества и

профессионализма его персонала. Эффективный подбор и обучение персонала имеют решающее значение для обеспечения того, чтобы центр предоставлял высококачественные диагностические услуги и поддерживал позитивную рабочую среду. В этом разделе рассматриваются передовые методы подбора квалифицированных специалистов и реализации программ непрерывного обучения, чтобы держать персонал в курсе новейших методов и технологий диагностики.

### **Подбор персонала**

#### **Определение потребностей в персонале**

- Роли и обязанности: определите конкретные роли и обязанности, необходимые для эффективной работы диагностического центра. К ним относятся радиологи, патологоанатомы, лаборанты, административный персонал и вспомогательный персонал.

- Уровни укомплектованности персоналом: определите оптимальные уровни укомплектованности персоналом на основе ожидаемого количества пациентов, предлагаемых услуг и часов работы.

#### **Стратегии подбора персонала**

- Должностные инструкции: Создайте подробные должностные инструкции, в которых указаны квалификация, навыки и опыт, необходимые для каждой должности. Четкие должностные инструкции помогают привлечь подходящих кандидатов и задать ожидания.

- Поиск талантов: Используйте различные каналы поиска квалифицированных кандидатов. Это включает в себя доски объявлений, профессиональные сети, агентства по подбору персонала в сфере здравоохранения и партнерские отношения с университетами.

- Скрининг и отбор: внедрите тщательный процесс проверки и отбора для выявления лучших кандидатов. Это включает в себя рассмотрение резюме, проведение собеседований и оценку технических навыков с помощью практических тестов.

#### **Процесс собеседования**

- Структурированные собеседования: проводите структурированные интервью для обеспечения последовательного процесса оценки. Используйте стандартизированные вопросы для оценки компетенций, опыта и культурного соответствия кандидатов.

- Групповые собеседования: Вовлекайте в процесс собеседования нескольких членов команды, чтобы собрать различные точки зрения и принять обоснованные решения о найме.

### **Предложение и адаптация**

- Конкурентоспособные предложения: Предоставьте конкурентоспособные пакеты заработной платы и льготы для привлечения лучших специалистов. Подумайте о том, чтобы предложить бонусы при подписании контракта, помощь в переезде и возможности профессионального развития.

- Комплексная адаптация: Разработайте комплексную программу адаптации, чтобы помочь новым сотрудникам плавно интегрироваться в команду. Это включает в себя ориентационные сессии, наставничество и обучение организационным политикам и процедурам.

### **Программы непрерывного обучения**

#### **Непрерывное профессиональное развитие**

- Оценка потребностей в обучении: Проведение регулярных оценок для выявления потребностей в обучении и пробелов в знаниях и навыках персонала. Используйте опросы, обзоры производительности и отзывы руководителей команд для сбора аналитических сведений.

- Планы профессионального развития: Создавайте индивидуальные планы профессионального развития для каждого сотрудника, определяя конкретные цели и сроки обучения.

#### **Техническое обучение**

- Методы диагностики: Проведите обучение по новейшим методам и технологиям диагностики. Это включает в себя практические семинары, онлайн-курсы и сертификации в специализированных областях, таких как молекулярная диагностика или передовая визуализация.

- Владение оборудованием: убедитесь, что персонал обладает навыками эксплуатации и технического обслуживания диагностического оборудования. Предлагайте учебные занятия под руководством производителей оборудования или опытных штатных инструкторов.

#### **Тренинг по навыкам межличностного общения**

- Коммуникативные навыки: улучшите коммуникативные навыки персонала для улучшения взаимодействия с пациентами и командной работы. Обучение может включать в себя ролевые игры, мастер-классы и семинары по эффективной коммуникации.

- Обслуживание клиентов: Подчеркните важность предоставления отличного обслуживания клиентов. Проведите обучение по

взаимодействию с пациентами, преодолению сложных ситуаций и поддержанию сострадательного подхода.

#### **Обучение по соблюдению нормативных требований и соответствию**

- Правила здравоохранения: держите персонал в курсе последних медицинских правил и требований соответствия. Регулярные учебные занятия должны охватывать такие темы, как неприкосновенность частной жизни пациентов, стандарты охраны здоровья и безопасности, а также этические нормы.

- Стандарты аккредитации: обучите персонал стандартам аккредитации и важности поддержания высокого качества обслуживания для соответствия этим стандартам.

#### **Мониторинг производительности и обратная связь**

- Регулярные оценки: проводите регулярную оценку эффективности работы для оценки компетентности персонала и выявления областей, требующих улучшения. Используйте комбинацию самооценки, экспертной оценки и оценки руководителя.

- Конструктивная обратная связь: Предоставляйте конструктивную обратную связь, чтобы помочь сотрудникам улучшить свою работу. Поощряйте открытое общение и создавайте благоприятную среду, в которой сотрудники чувствуют себя комфортно, обсуждая свои проблемы и обращаясь за советом [5, с. 56-68].

#### **Стратегическое планирование**

Стратегическое планирование является критически важным процессом для долгосрочного успеха и устойчивости клинического диагностического центра. Она включает в себя постановку четкого видения и миссии, понимание рыночного ландшафта, определение уникальных предложений услуг, обеспечение финансовой стабильности и поддержание высоких стандартов качества. В этом разделе рассматриваются ключевые компоненты стратегического планирования, которые позволяют диагностическим центрам ориентироваться в конкурентной среде здравоохранения и достигать своих организационных целей.

#### **Видение и определение миссии**

##### **Формулирование концепции**

- Долгосрочные устремления: Заявление о видении должно выражать долгосрочные цели и стремления диагностического центра. Он должен быть вдохновляющим и отражать приверженность центра инновациям,

качественному уходу и удовлетворенности пациентов.

- Ориентированность на будущее: Подчеркните, где организация намерена быть в будущем, направляя стратегические решения и координируя усилия в масштабах всей организации.

#### **Определение миссии**

- Основная цель: Миссия должна четко определять основную цель и ценности диагностического центра. В нем должно быть указано, чего центр стремится достичь на ежедневной основе.

- Ориентация на заинтересованные стороны: удовлетворение потребностей и ожиданий ключевых заинтересованных сторон, включая пациентов, персонал, партнеров в области здравоохранения и сообщество.

#### **Позиционирование на рынке и дифференциация услуг**

##### **Анализ рынка**

- Конкурентная среда: Проведите тщательный анализ конкурентной среды, определив ключевых конкурентов, их сильные и слабые стороны и позиционирование на рынке. Поймите пробелы на рынке, которые может заполнить ваш центр.

- Демография пациентов: Анализируйте демографические данные пациентов, тенденции в области здравоохранения и предпочтения, чтобы адаптировать услуги к конкретным потребностям целевой группы населения.

##### **Уникальные торговые точки (УТП)**

- Превосходное обслуживание: выделите области, в которых диагностический центр преуспевает, такие, как передовые диагностические технологии, специализированные услуги или превосходный уход за пациентами.

- Инновации и технологии: Акцент на использовании передовых технологий и инновационных методов диагностики, которые отличают центр от конкурентов.

##### **Разработка портфеля услуг**

- Основные услуги: определите основные диагностические услуги, которые будет предлагать центр, убедившись, что они соответствуют рыночному спросу и опыту центра.

- Специализированные услуги: Выявление возможностей для предложения специализированных диагностических услуг, которые обслуживают конкретные группы пациентов или медицинские состояния, повышая репутацию центра и привлекая более широкую базу пациентов [6, с. 77-89].

**Финансовая стратегия**

**Бюджетирование и прогнозирование**

- **Комплексное бюджетирование:** Разработайте подробный бюджет, включающий все операционные расходы, капитальные затраты и ожидаемые потоки доходов. Регулярно пересматривайте и корректируйте бюджет, чтобы отражать изменения на рынке и операционные потребности.
- **Финансовые прогнозы:** Создавайте финансовые прогнозы на основе различных сценариев для прогнозирования будущих финансовых показателей и планирования на случай непредвиденных обстоятельств.

**Управление доходами**

- **Разнообразные источники дохода:** изучите различные источники дохода, такие как партнерские отношения с поставщиками медицинских услуг, корпоративные программы здравоохранения и прямое обслуживание пациентов. Диверсификация источников дохода снижает финансовые риски и повышает стабильность.
- **Контроль затрат:** Внедрение мер по контролю затрат для обеспечения эффективного использования ресурсов и поддержания финансового здоровья. Регулярно отслеживайте расходы и выявляйте области для экономии средств без ущерба для качества обслуживания (табл. 1) [7, с. 89-102].

Таблица 1

**Развития клинико-диагностического центра за пять лет (составлено автором)**

Статистика	Первый год	Второй год	Третий год	Четвертый год	Пятый год
Количество пациентов	10 000	11 000	12 100	13 310	14 641
Рост числа пациентов (%)	Отсутствует	10%	10%	10%	10%
Выполненные диагностические тесты	25 000	27 500	30 250	33 275	36 603
Рост числа выполненных тестов (%)	Отсутствует	10%	10%	10%	10%
Средний показатель точности диагностики (%)	97%	97,5%	98%	98,5%	99%
Увеличение точности (%)	Отсутствует	0,5%	0,5%	0,5%	0,5%
Оценка удовлетворенности пациентов (из 10)	9,0	9,1	9,2	9,3	9,4
Увеличение оценки удовлетворенности (%)	Отсутствует	1,1%	1,1%	1,1%	1,1%
Количество сотрудников	50	55	61	67	74
Рост штата (%)					
Инвестиции в технологии и оборудование (долл. США)	50000	55000	60500	66550	73205
Увеличение инвестиций (%)	Отсутствует	10%	10%	10%	10%
Часы обучения персонала (на одного сотрудника в год)	20	22	24	26	28
Увеличение часов обучения (%)	Отсутствует	10%	10%	10%	10%
Годовой доход (долл. США)	500000	550000	605000	665500	732050
Рост дохода (%)	Отсутствует	10%	10%	10%	10%

**Обеспечение качества и постоянное совершенствование**

**Программы обеспечения качества**

- **Стандарты и протоколы:** Создание надежных программ обеспечения качества, включающих стандарты и протоколы для всех

диагностических процессов. Регулярно пересматривайте и обновляйте эти протоколы, чтобы убедиться, что они соответствуют передовым практикам и нормативным требованиям.

- Аккредитация и сертификация: получите аккредитацию и сертификацию от признанных органов для повышения доверия и демонстрации приверженности высококачественному обслуживанию.

**Постоянное совершенствование**

- Метрики эффективности: определите ключевые показатели эффективности для измерения эффективности диагностических услуг и операционной эффективности. Регулярно отслеживайте и анализируйте эти показатели, чтобы определить области для улучшения.

- Механизмы обратной связи: внедрите механизмы обратной связи для сбора информации от пациентов, персонала и других заинтересованных сторон. Используйте эти отзывы для реализации инициатив по постоянному совершенствованию и повышению качества обслуживания.

**Управление риском**

**Идентификация рисков**

- Операционные риски: определите потенциальные операционные риски, такие как

отказы оборудования, сбои в цепочке поставок и нехватка персонала. Разработка стратегий по снижению этих рисков и обеспечению непрерывности оказания услуг.

- Рыночные риски: Оценка рисков, связанных с рынком, включая изменения в политике здравоохранения, экономические колебания и конкурентное давление. Планируйте непредвиденные обстоятельства, чтобы свести к минимуму их влияние на центр.

**Планы по снижению рисков**

- Готовность к чрезвычайным ситуациям: Разработайте комплексные планы готовности к чрезвычайным ситуациям на случай непредвиденных событий, таких как стихийные бедствия, пандемии или кибератаки. Проводите регулярные учения и тренировки для обеспечения готовности персонала.

- Страхование покрытие: Обеспечьте адекватное страховое покрытие для защиты центра от потенциальных обязательств и финансовых потерь (табл. 2) [1, с. 198-212].

Таблица 2

**Таблица управления рисками для клинико-диагностического центра (составлено автором)**

Потенциальные риски	Влияние	Вероятность	Стратегии смягчения	Ответственная сторона	Частота пересмотра
<i>Операционные риски</i>					
Отказ оборудования	Высокий	Средний	Регулярные графики технического обслуживания, резервное оборудование, сервисные контракты с поставщиками	Менеджер по операциям	Ежеквартально
Сбои в цепочке поставок	Средний	Низкий	Диверсификация поставщиков, поддержание запасов критически важных расходных материалов	Менеджер по закупкам	Дважды в год
Нехватка персонала	Высокий	Средний	Перекрестное обучение персонала, найм временного персонала, предложение конкурентоспособной компенсации	Менеджер по персоналу	Ежемесячно
<i>Финансовые риски</i>					
Колебания доходов	Высокий	Средний	Диверсификация источников дохода, внедрение мер контроля	Финансовый директор	Ежемесячно

Потенциальные риски	Влияние	Вероятность	Стратегии смягчения	Ответственная сторона	Частота пересмотра
			затрат, финансовое прогнозирование		
Увеличение операционных расходов	Средний	Средний	Регулярные обзоры бюджета, переговоры о лучших условиях с поставщиками, реализация инициатив по экономии энергии	Финансовый менеджер	Ежемесячно
Увеличение страховых премий	Средний	Низкий	Регулярно просматривайте и сравнивайте страховые планы, ведите переговоры со страховыми компаниями	Финансовый директор	Ежегодно
<i>Регулятивные риски</i>					
Несоблюдение правил здравоохранения	Высокий	Низкий	Регулярное обучение персонала, внутренние аудиты, будьте в курсе изменений в нормативных актах	Сотрудник по соблюдению требований	Ежеквартально
Утечки данных и нарушения конфиденциальности пациентов	Высокий	Средний	Внедрение надежных мер кибербезопасности, регулярные ИТ (информационные технологии)-аудиты, обучение персонала политике защиты данных	ИТ-менеджер	Ежемесячно
Неспособность сохранить аккредитацию	Высокий	Низкий	Регулярные проверки качества, соблюдение стандартов аккредитации, программы постоянного совершенствования	Менеджер по обеспечению качества	Ежегодно
<i>Клинические риски</i>					
Неправильный диагноз или диагностические ошибки	Высокий	Низкий	Внедрение систем двойной проверки, непрерывное обучение персонала, использование передовых диагностических технологий	Главный врач	Ежемесячно
Инциденты, связанные с безопасностью пациентов	Высокий	Низкий	Соблюдение протоколов безопасности, регулярные	Сотрудник по безопасности	Ежемесячно

Потенциальные риски	Влияние	Вероятность	Стратегии смягчения	Ответственная сторона	Частота пересмотра
			учения по безопасности, системы отчетности об инцидентах		
Неудачи в инфекционном контроле	Высокий	Низкий	Строгие протоколы инфекционного контроля, регулярное обучение персонала, частая очистка и стерилизация оборудования и помещений	Менеджер по инфекционному контролю	Еженедельно
<i>Технологические риски</i>					
Сбои в работе ИТ-систем	Высокий	Средний	Регулярное обслуживание ИТ, системы резервного копирования, планы аварийного восстановления	ИТ-менеджер	Ежемесячно
Устаревшие технологии	Средний	Средний	Регулярные оценки технологий, выделение бюджета на обновления, обучение персонала новым технологиям	Директор по информационным технологиям	Ежегодно
<i>Репутационные риски</i>					
Отрицательные отзывы пациентов или освещение в СМИ (средства массовой информации)	Средний	Средний	Мониторинг отзывов пациентов, активные связи с общественностью, быстрое реагирование на негативные инциденты	PR (связи с общественностью)-менеджер	Ежемесячно
Юридические вопросы	Высокий	Низкий	Регулярные юридические проверки, обеспечение соблюдения всех применимых законов, получение адекватного страхового покрытия	Юрисконсульт	Ежегодно

**Выводы**

Управление клинико-диагностическим центром – это сложная и многогранная задача, которая требует сочетания стратегического видения, тщательного планирования и эффективного тактического исполнения. В этом всеобъемлющем руководстве рассмотрены различные аспекты разработки, эксплуатации и поддержания успешного диагностического центра,

выделены критически важные компоненты, необходимые для успеха.

Путешествие начинается с тщательного исследования рынка и технико-экономического обоснования, которые имеют первостепенное значение для понимания спроса, конкуренции и нормативно-правовой среды. Эти исследования помогают при принятии стратегических решений и позиционировании, гарантируя, что центр хорошо подготовлен к удовлетворению

потребностей рынка. Проектирование современного объекта, соответствующего стандартам здравоохранения и оптимизирующего эффективность рабочего процесса и комфорт пациента, имеет решающее значение для успеха работы. Это включает в себя тщательное планирование инфраструктуры для удовлетворения как текущих, так и будущих потребностей.

Инвестиции в передовое диагностическое оборудование и технологии имеют важное значение для предоставления точных и эффективных диагностических услуг. Установление прочных отношений с поставщиками для непрерывной модернизации и технического обслуживания гарантирует, что центр остается на переднем крае технологического прогресса. Интеграция передовых технологий, таких как искусственный интеллект и машинное обучение, может значительно расширить возможности диагностики, оптимизировать операции и улучшить результаты лечения пациентов.

Набор и обучение персонала имеют жизненно важное значение для поддержания высоких стандартов ухода за пациентами и точности диагностики. Найм квалифицированных специалистов и обеспечение непрерывного обучения гарантирует, что персонал будет в курсе новейших методов и технологий. Создание благоприятной рабочей среды и предложение конкурентоспособных компенсационных пакетов помогает привлекать и удерживать квалифицированных специалистов, что имеет решающее значение для долгосрочного успеха.

Стратегическое планирование включает в себя разработку четкого видения и заявления о миссии, которое соответствует долгосрочным целям и ценностям центра. Регулярный пересмотр и корректировка стратегических планов обеспечивает соответствие требованиям рынка и целям организации. Разработка надежного портфеля услуг, который отличает центр от конкурентов и отвечает конкретным потребностям целевого рынка, является ключом к устойчивому росту и успеху.

Операционная эффективность достигается за счет оптимизации процессов, внедрения принципов бережливого управления и постоянного совершенствования производственных процессов. Сосредоточение внимания на управлении опытом пациента путем создания ориентированной на пациента среды и внедрения эффективных систем обратной связи повышает удовлетворенность и лояльность пациентов. Такой подход гарантирует, что центр

предоставляет высококачественную помощь, сохраняя при этом операционное совершенство.

Управление рисками имеет решающее значение для обеспечения непрерывности работы и защиты безопасности пациентов. Выявление и снижение потенциальных рисков включает в себя разработку комплексных планов управления рисками, учитывающих операционные, финансовые, нормативные, клинические, технологические, экологические и репутационные риски. Регулярный пересмотр и обновление стратегий снижения рисков, а также проведение учебных учений обеспечивают готовность к неожиданным событиям.

Прогнозируемый рост и развитие клиничко-диагностического центра в течение пяти лет указывают на значительный прогресс в количестве пациентов, доходах, проводимых диагностических тестах, численности персонала и инвестициях в технологии и оборудование. Этот рост отражает стратегическую направленность центра на расширение предложений услуг, повышение операционной эффективности и повышение удовлетворенности пациентов. Сосредоточившись на этих областях, центр может обеспечить долгосрочный успех и оставаться адаптируемым к меняющемуся ландшафту здравоохранения.

В заключение следует отметить, что эффективное управление клиничским диагностическим центром требует целостного подхода, который включает в себя стратегическое планирование, технологические инвестиции, развитие персонала, операционную эффективность и надежное управление рисками. Уделяя внимание этим критически важным областям, менеджеры могут гарантировать, что их центры оказывают высококачественную помощь, остаются финансово жизнеспособными и адаптируются к динамичным потребностям отрасли здравоохранения. Будущие достижения в области технологий и практики здравоохранения будут продолжать формировать стратегии управления этими жизненно важными учреждениями, обеспечивая их актуальность и успех в предоставлении основных диагностических услуг.

### Литература

1. Браун Э., Паркер Д. (2021). Управление рисками в клиничко-диагностических центрах. Журнал риска для здоровья, 29 (3), С. 198-212.

2. Гарсия М. (2021). Навигация по правилам здравоохранения: руководство для менеджеров. Пресса Управления здравоохранения.
3. Джонсон А. (2020). Проектирование медицинских учреждений: стратегии повышения эффективности. Журнал дизайна в здравоохранении, 45 (3), С. 223-235.
4. Кумар Р. (2018). Технологии в диагностике: современные тенденции и будущие направления. Диагностический обзор, 12 (2), С. 112-124.
5. Ли С., Мартинес, (2017). Эффективные программы обучения в клинических условиях. Журнал медицинского обучения, 34 (1), С. 56-68.
6. Миллер Д. (2017). Бережливый менеджмент в здравоохранении: практический подход. Обзор состояния операций, 19 (2), С. 77-89.
7. Патель А. (2020). Финансовое планирование в клинических условиях. Финансы в здравоохранении, 17(3), С. 89-102.
8. Симмонс Л. (2020). Маркетинговые стратегии в здравоохранении: вовлечение общества. Маркетинг в здравоохранении, 14 (2), С. 89-103.
9. Уокер Д. (2018). Стратегии дифференциации в сфере здравоохранения. Маркетинг медицинских услуг, 38 (1), С. 67-79.

**ABRAMOV Pavel Valerevich**

Medical services manager,  
CityLab Medical Center, Russia, Mytishchi

## **MANAGEMENT AND ECONOMIC ASPECTS IN A CLINICAL DIAGNOSTIC CENTER**

**Abstract.** *Managing a clinical diagnostic center involves a complex interaction of sophisticated planning, strategic forecasting, and tactical execution. This comprehensive article examines in detail the various aspects of managing such centers, focusing on the most important aspects of development, strategic planning, and tactical implementation. It aims to provide a detailed guide for administrators and managers on how to optimize operations, ensure high-quality patient care, and maintain financial stability.*

**Keywords:** *clinical diagnostic center, strategic planning, risk management, infrastructure design, staff training.*

**АХМАДЕЕВ Равиль Рамилевич**

студент Института математики, информатики и робототехники,  
Уфимский университет науки и технологий, Россия, г. Уфа

**БАТУРИН Валерий Алексеевич**

студент Института математики, информатики и робототехники,  
Уфимский университет науки и технологий, Россия, г. Уфа

**ЧУРИКОВ Михаил Алексеевич**

студент Института математики, информатики и робототехники,  
Уфимский университет науки и технологий, Россия, г. Уфа

**АНАЛИЗ КОНКУРЕНТНОЙ СРЕДЫ И SWOT-АНАЛИЗ  
СИСТЕМЫ ОФФЛАЙН-ПЕРЕВОДОВ «MirOffline»**

**Аннотация.** В статье производится анализ конкурентной среды и SWOT-анализ сервиса "MirOffline", предназначенного для обеспечения безопасных и безналичных финансовых переводов в условиях отсутствия связи и интернета. Сервис основан на использовании Bluetooth-сигналов между отправителем и получателем, обеспечивая им возможность совершать транзакции, даже если они находятся вне зоны действия сети.

**Ключевые слова:** переводы, денежные переводы, оффлайн-переводы, анализ конкурентной среды SWOT-анализ, оффлайн.

На данный момент в отрасли офлайн-переводов нет сервисов, которые могли бы стать прямыми конкурентами «MirOffline». Эта ниша сейчас пуста. Для того, чтобы передать деньги кому-либо в условиях отсутствия связи и интернета, человеку нужно либо иметь при себе наличные средства, либо воспользоваться банкоматом, в котором можно перевести деньги со счёта на счёт, использовать чек либо долговую расписку [1-2].

Чтобы осуществить оффлайн-перевод с помощью каждого из перечисленных способов, человеку необходимо совершать дополнительные действия:

- при использовании банкомата для перевода средств необходимо сначала прийти до

него, что вынуждает пользователя искать и добираться до банкоматов;

- чтобы использовать чек, нужно иметь при себе чековую книжку;

- аналогично для использования долговой расписки нужно иметь при себе готовый шаблон этого документа;

- наличные деньги занимают место, велика вероятность их кражи или потери, их нужно периодически снимать, а также могут возникнуть проблемы с расчётом (не будет достаточно сдачи), поэтому всё больше людей пользуются безналичными способами оплаты.

Перечисленные альтернативы также связаны с дополнительными затратами времени для пользователя, поэтому проигрывают сервису «MirOffline».

Таблица 1

## Сравнение конкурентов MirOffline

Критерии	«MirOffline»	Наличные деньги	АТМ	Чек	Долговая расписка
Полезность для потребителя	+, позволяет совершать оплату без связи	+, позволяет совершать оплату без связи	+, позволяет совершать оплату без наличия связи на личном устройстве	+, позволяет совершать оплату без связи	+, позволяет совершать оплату без связи
Простота и удобство использования	+, перевод осуществляется очень просто с помощью устройства пользователя	-, не всегда с собой есть наличные средства, могут быть проблемы с расчётом (например, не будет достаточно сдачи)	-, необходимо искать ближайший банкомат	+-, более надёжно, чем долговая расписка, но для получения средств необходимо идти в банк	+-, требуется только лист и бумага, однако есть риски для получателя в случае, если плательщик откажется платить (необходимо идти в суд)
Техническая доступность	+, для работы приложения можно использовать уже существующие технологии, которыми обладает большинство устройств пользователей.	+, не требует от пользователей наличия каких-либо устройств	+, не требует от пользователей наличия каких-либо устройств	+, не требует от пользователей наличия каких-либо устройств	+, не требует от пользователей наличия каких-либо устройств
Удовлетворенность от потребления	+, перевод совершён	+, перевод совершён	+, перевод совершён	+, перевод совершён	+, перевод совершён
Непрерывность оказания услуги	+, услуга может оказываться в любое время при наличии у пользователя телефона и замороженных средств на счёте	-, наличные деньги постепенно уходят из обихода, не всегда есть с собой у пользователя	-, не всегда рядом с клиентом есть банкомат	-, можно забыть чековую книжку, необходима ручка	-, не всегда с собой есть бумага и ручка
Быстрота оказания услуги	+-, оффлайн-часть происходит довольно быстро, а для непосредственного перевода необходимо время	+, мгновенная передача денег	-, требуется найти банкомат для оказания услуги	-, требуется прийти в банк для получения денег	+-, есть риск: отправитель может не передать деньги
Безопасность	+, приложение использует современные алгоритмы шифрования, включает в себя меры, направленные на защиту пользователя от мошеннических действий	-, деньги проще украсть	+, перевод сразу осуществляет банк	+, надёжная гарантия перевода средств при условии, что на счёту плательщика их достаточно	+-, гарантия получить деньги есть, но может возникнуть необходимость обратиться в суд

На основании проведённого анализа конкурентной среды были выявлены основные конкурентные преимущества сервиса «MirOffline»:

*Простота и удобство использования:* «MirOffline» будет востребован среди пользователей, так как процесс перевода довольно

понятен, а для использования сервиса пользователю необходим лишь смартфон [3].

*Непрерывность оказания услуги:* Сервис «MirOffline» - уникальное рыночное решение, так как даёт возможность осуществлять переводы непрерывно, имея при себе лишь телефон и зарезервированные средства на счёте.

Ключевыми факторами успеха сервиса на рынке являются: уровень осведомлённости, уровень лояльности, стоимость сервиса для

потребителей, доступ к сервису, потребительские качества, патенты и технологии, используемые технологии.

Таблица 2

Матрица SWOT-анализа

Сильные стороны	Слабые стороны
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Уровень осведомлённости;</li> <li>2. Уровень лояльности;</li> <li>3. Стоимость сервиса для потребителей;</li> <li>4. Доступ к сервису;</li> <li>5. Используемые технологии;</li> <li>6. Восприятие торговой марки;</li> <li>7. Каналы дистрибуции;</li> <li>8. Рекламное присутствие и методы продвижения.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Отсутствие моментального перевода;</li> <li>2. Патенты и технологии.</li> </ol>
Возможности	Угрозы
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Высокий уровень платёжеспособности потребителей;</li> <li>2. Высокий уровень поддержки сервиса со стороны коммерческих компаний;</li> <li>3. Популярность внутреннего туризма;</li> <li>4. Отсутствие субститутов сервиса;</li> <li>5. Развитие технологий.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Возвращение популярности зарубежного туризма;</li> <li>2. Снижение доходов населения;</li> <li>3. Изменение технологий;</li> <li>4. Средний уровень любопытства и склонности потребителей к новаторству;</li> <li>5. Появление субститутов сервиса.</li> </ol>

#### Литература

10. Сидоров Д.В. Плюсы и минусы мерчандайзинга // Экономика. 2016. №1.

11. Чкалова О.В. Характеристика розничных предприятий в России и за рубежом. // Маркетинг в России и за рубежом 2015. №4.

12. Шевченко В.В. Товароведение и экспертиза потребительских товаров. – М., 2015.

#### AKHMADEEV Ravil Ramilevich

Student of Institute of Informatics, Mathematics and Robotics,  
Ufa University of Science and Technology, Russia, Ufa

#### BATURIN Valery Alekseevich

Student of Institute of Informatics, Mathematics and Robotics,  
Ufa University of Science and Technology, Russia, Ufa

#### CHURIKOV Mikhail Alekseevich

Student of Institute of Informatics, Mathematics and Robotics,  
Ufa University of Science and Technology, Russia, Ufa

## COMPETITIVE ENVIRONMENT ANALYSIS AND SWOT ANALYSIS OF THE «MirOffline» OFFLINE TRANSLATION SYSTEM

**Abstract.** The article analyzes the competitive environment and SWOT analysis of the MirOffline service, designed to provide secure and non-cash financial transfers in the absence of communication and the Internet. The service is based on the use of Bluetooth signals between the sender and the recipient, providing them with the ability to make transactions even if they are outside the network coverage area.

**Keywords:** transfers, money transfers, offline transfers, competitive environment analysis, SWOT analysis, offline.

**АХМАДЕЕВ Равиль Рамилевич**

студент Института математики, информатики и робототехники,  
Уфимский университет науки и технологий, Россия, г. Уфа

**БАТУРИН Валерий Алексеевич**

студент Института математики, информатики и робототехники,  
Уфимский университет науки и технологий, Россия, г. Уфа

**ЧУРИКОВ Михаил Алексеевич**

студент Института математики, информатики и робототехники,  
Уфимский университет науки и технологий, Россия, г. Уфа

**ИДЕЯ И ПРИНЦИПЫ РАБОТЫ  
СИСТЕМЫ ОФФЛАЙН-ПЕРЕВОДОВ «MirOffline»**

**Аннотация.** В статье рассматриваются вопросы создания и функционирования сервиса "MirOffline", предназначенного для обеспечения безопасных и безналичных финансовых переводов в условиях отсутствия связи и интернета. Сервис основан на использовании Bluetooth-сигналов между отправителем и получателем, обеспечивая им возможность совершать транзакции, даже если они находятся вне зоны действия сети.

**Ключевые слова:** переводы, денежные переводы, оффлайн-переводы, идея системы, принципы работы системы, оффлайн.

Ключевая идея сервиса состоит в обеспечении простого, безопасного и безналичного перевода средств в условиях отсутствия связи и интернета.

Для того, чтобы использовать сервис, отправитель и получатель должны находиться рядом друг с другом, иметь телефоны, способные передавать и принимать Bluetooth-сигналы, и установленное приложение для оффлайн-переводов. Для использования данного сервиса отправителю, который предполагает, что окажется в месте без связи, необходимо заранее «заморозить» какую-то часть своих средств. Если есть какое-то количество замороженных средств, будем использовать следующий алгоритм: сервер передаёт скачанному приложению пользователя закрытый и открытый ключи для приложения, открытый ключ сервиса (является общим для всех приложений) и сертификат, созданный для конкретного приложения. Отправителю через Bluetooth от получателя передаётся зашифрованная приложением получателя в оффлайн-режиме информация о номере замороженного счёта, IMEI, БИК, ФИО получателя, сумме операции и времени операции – это всё представляет собой электронную подпись получателя денег. Также

передаётся информация о сумме операции, ФИО получателя, номере замороженного счёта, IMEI, БИК, MAC-адрес – это незашифрованная информация об устройстве получателя, а также сертификат приложения получателя. Отправитель расшифровывает информацию, переданную получателем, затем зашифровывает её своим закрытым ключом приложения и отправляет её в своей электронной подписи вместе со своим сертификатом и незашифрованной информацией для последующей сверки данных. При подключении обоих участников процесса к интернету происходит авторизация и проверка подписи, и, если всё сошлось, фактический (финансовый) перевод между банками через ОПКЦ ПС МИР [1].

Также возможен случай, когда сервис MirOffline является небанковской кредитной организацией. В таком случае процессы генерации закрытого, открытого ключа, заморозка счёта происходят в сервисе и никуда не передаются. Выгода от НКО состоит в том, что все операции будут контролироваться сервисом, банкам не нужно осуществлять заморозку средств. Для них это обычные переводы без заморозки средств.

Сервис способен обезопасить получателя средств и будет полезен для их отправителя, так как предоставляет возможность приобрести товар или услугу в условиях отсутствия связи, при этом не вникая в процесс этого перевода. Таким образом, «MirOffline» решает текущие запросы потребителей. Для банков внедрение сервиса – дополнительное конкурентное преимущество, так как будет способствовать увеличению количества операций. Сервис осуществляет переводы, используя

существующие и применяющиеся механизмы, что значительно упрощает его реализацию. Кроме того, на данный момент не существует иных сервисов, решающих данную проблему. Использовать «MirOffline» выгодно и удобно всем его участникам, поэтому идея сервиса будет иметь успех.

Рисунок демонстрирует описание работы сервиса «MirOffline». Чёрным цветом обозначены оффлайн-операции, фиолетовым – онлайн-операции [2].

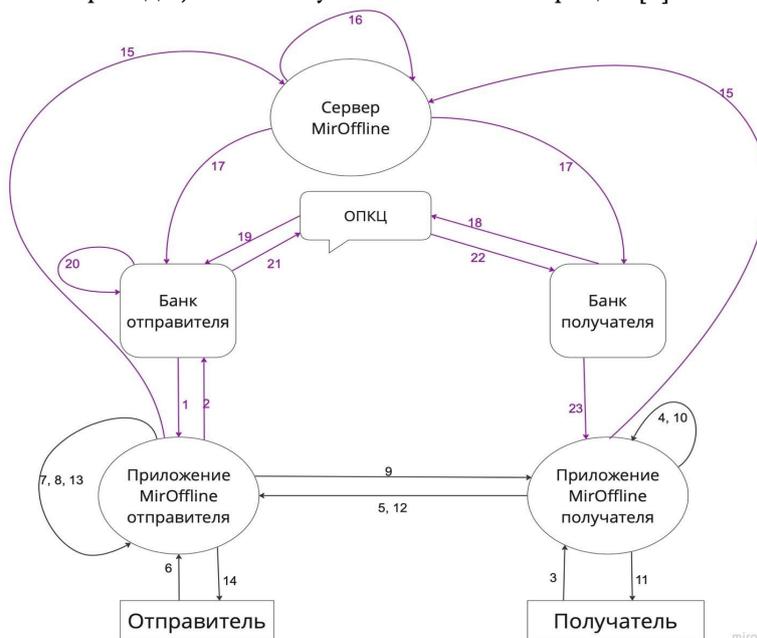


Рис. Архитектура сервиса

Описание операций:

При подключении к интернету:

1 – с сервисом банк делится балансом замороженного счёта каждый раз при подключении к интернету.

2 – отправитель «замораживает» деньги на счёте в оффлайн-режиме при проведении оффлайн-платежа:

3 – получатель обращается к приложению

4 – сервис каждый раз генерирует электронную подпись с помощью закрытого ключа на основании: IMEI, номера счёта с замороженными средствами, БИКа, времени операции, ФИО получателя и суммы.

5 – приложение получателя отправляет подпись, сертификат приложения получателя и данные устройства получателя в приложение отправителя

6 – отправитель даёт согласие на перевод

7 – сохранение подписи получателя

8 – сервис расшифровывает электронную подпись получателя и каждый раз генерирует электронную подпись отправителя с помощью

закрытого ключа на основании: IMEI, номера счёта с замороженными средствами, БИКа, времени операции, ФИО отправителя и суммы.

9 – отправка электронных подписей участников процесса приложению получателя для сверки информации

10 – сверка полученных данных

11 – уведомление в приложении получателя с обещанием зачислить средства при подключении к интернету

12 – подтверждение получения подписи и согласия на приём перевода приходит в приложении отправителя

13 – уменьшение баланса замороженных средств

14 – уведомление отправителю о том, что средства отправлены

При подключении к интернету:

15 – отправка подписи отправителя от приложений получателя и отправителя на сервер

16 – расшифровка подписей

17 – отправка расшифрованных подписей

18 – передача от банка получателя в ОПКЦ запроса на перевод денег с подписью отправителя

19 – запрос на авторизацию с подписью, направленный банку отправителя

20 – авторизация

21 – ответ ОПКЦ от банка отправителя

22 – ответ от ОПКЦ банку получателя, подтверждение перевода средств

23 – перевод денег получателю, обновление информации о количестве средств на счёте в приложении [3].

### Литература

1. Сидоров Д.В. Плюсы и минусы мерчандайзинга // Экономика. 2016. №1.
2. Чкалова О.В. Характеристика розничных предприятий в России и за рубежом. // Маркетинг в России и за рубежом 2015. №4.
3. Шевченко В.В. Товароведение и экспертиза потребительских товаров. – М., 2015.

### AKHMADEEV Ravil Ramilevich

Student of Institute of Informatics, Mathematics and Robotics,  
Ufa University of Science and Technology, Russia, Ufa

### BATURIN Valery Alekseevich

Student of Institute of Informatics, Mathematics and Robotics,  
Ufa University of Science and Technology, Russia, Ufa

### CHURIKOV Mikhail Alekseevich

Student of Institute of Informatics, Mathematics and Robotics,  
Ufa University of Science and Technology, Russia, Ufa

## THE IDEA AND PRINCIPLES OF OPERATION OF THE OFFLINE TRANSLATION SYSTEM «MirOffline»

**Abstract.** *The article discusses the creation and operation of the MirOffline service, designed to provide secure and non-cash financial transfers in the absence of communication and the Internet. The service is based on the use of Bluetooth signals between the sender and the recipient, providing them with the ability to make transactions even if they are outside the network coverage area.*

**Keywords:** *transfers, money transfers, offline transfers, the idea of the system, the principles of the system, offline.*

**АХМАДЕЕВ Равиль Рамилевич**

студент Института математики, информатики и робототехники,  
Уфимский университет науки и технологий, Россия, г. Уфа

**БАТУРИН Валерий Алексеевич**

студент Института математики, информатики и робототехники,  
Уфимский университет науки и технологий, Россия, г. Уфа

**ЧУРИКОВ Михаил Алексеевич**

студент Института математики, информатики и робототехники,  
Уфимский университет науки и технологий, Россия, г. Уфа

**ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ ОФФЛАЙН-ПЕРЕВОДОВ «MirOffline»**

**Аннотация.** В статье рассматривается позиционирование сервиса "MirOffline", предназначенного для обеспечения безопасных и безналичных финансовых переводов в условиях отсутствия связи и интернета. Сервис основан на использовании Bluetooth-сигналов между отправителем и получателем, обеспечивая им возможность совершать транзакции, даже если они находятся вне зоны действия сети.

**Ключевые слова:** переводы, денежные переводы, оффлайн-переводы, идея системы, позиционирование, оффлайн.

Для работы над позиционированием сервиса была создана фокус-группа. На данный момент это выборка из 5000 человек, основные участники: жители ХМАО-Югры и Урала. Эти регионы богаты лесным массивами, а походы – распространённое времяпрепровождение местных жителей. К тому же в некоторых

городах Югры бывают проблемы с интернетом и связью. Эти факторы указывают на то, что опрашиваемые будут являться основной целевой аудиторией сервиса «MirOffline».

Рисунок 1 демонстрирует возрастную разбивку участников:

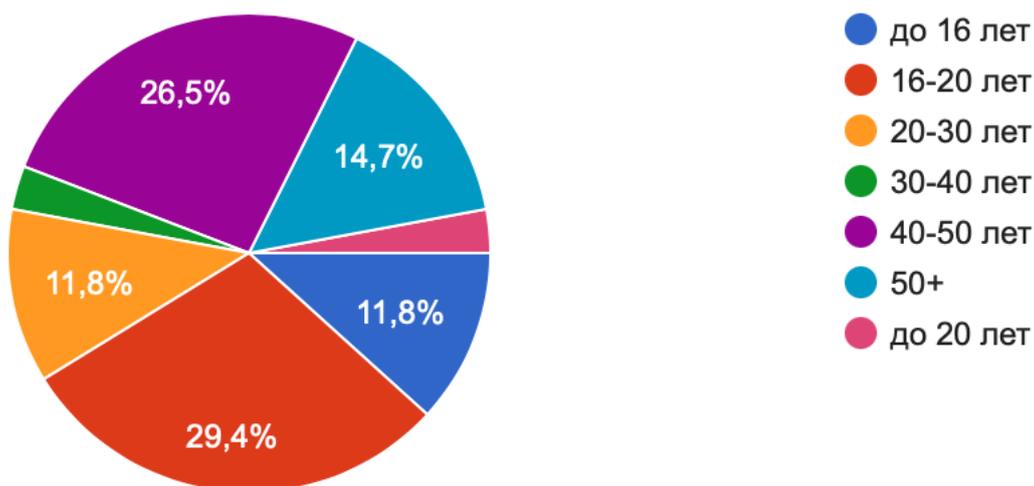


Рис. 1. Возраст участников фокус-группы

Участникам предлагалось ознакомиться с кратким описанием сервиса и ответить на вопросы, описывающие их мнение насчёт сервиса. Сервис предлагалось оценить по следующим критериям: «современный», «понятный», «необходимый и полезный», «полезный, но не

необходимый», «безопасный», «в целом безопасный, но есть некоторые опасения», «уникальный», «инновационный» [1].

Все участники оценили сервис как «понятный», более 90% опрошенных отметили, что сервис является «современным», «уникальным» и «инновационным» (см. рисунок 2).

Примерно 80% считают сервис «полезным и необходимым», «полезным, но не необходимым» – 15% (рисунок 3).

60% считают сервис безопасным, 28% имеют некоторые сомнения, касаемо безопасности сервиса (см. рисунок 4) [2-3].

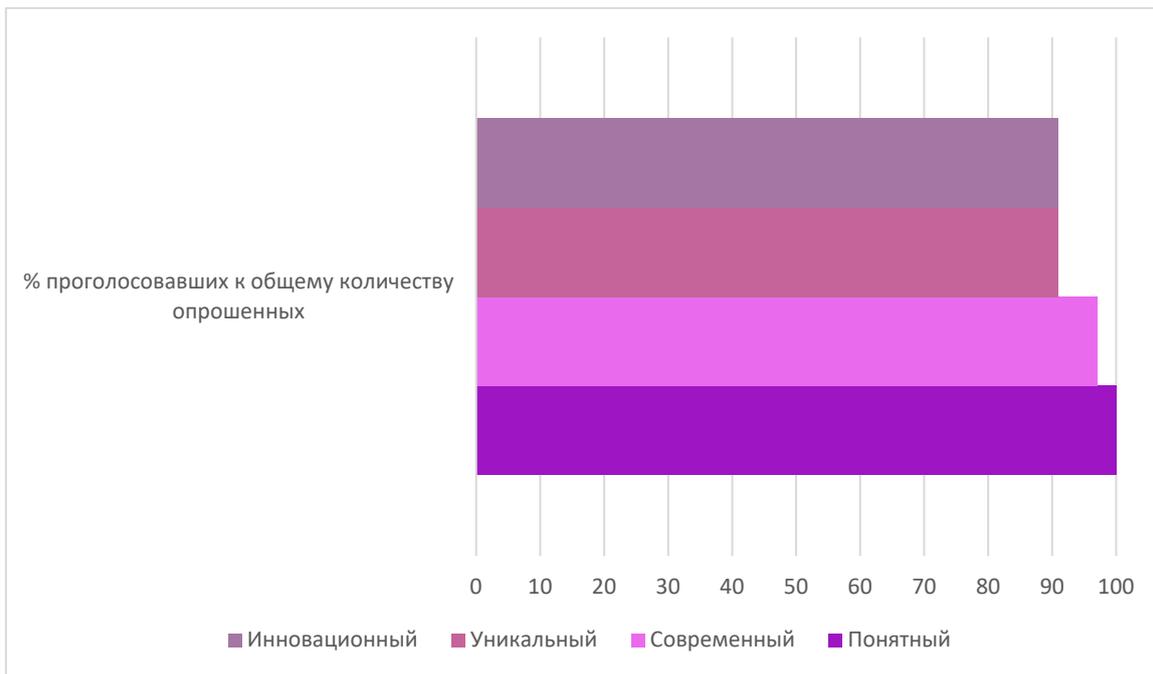


Рис. 2. Оценка сервиса «MirOffline»

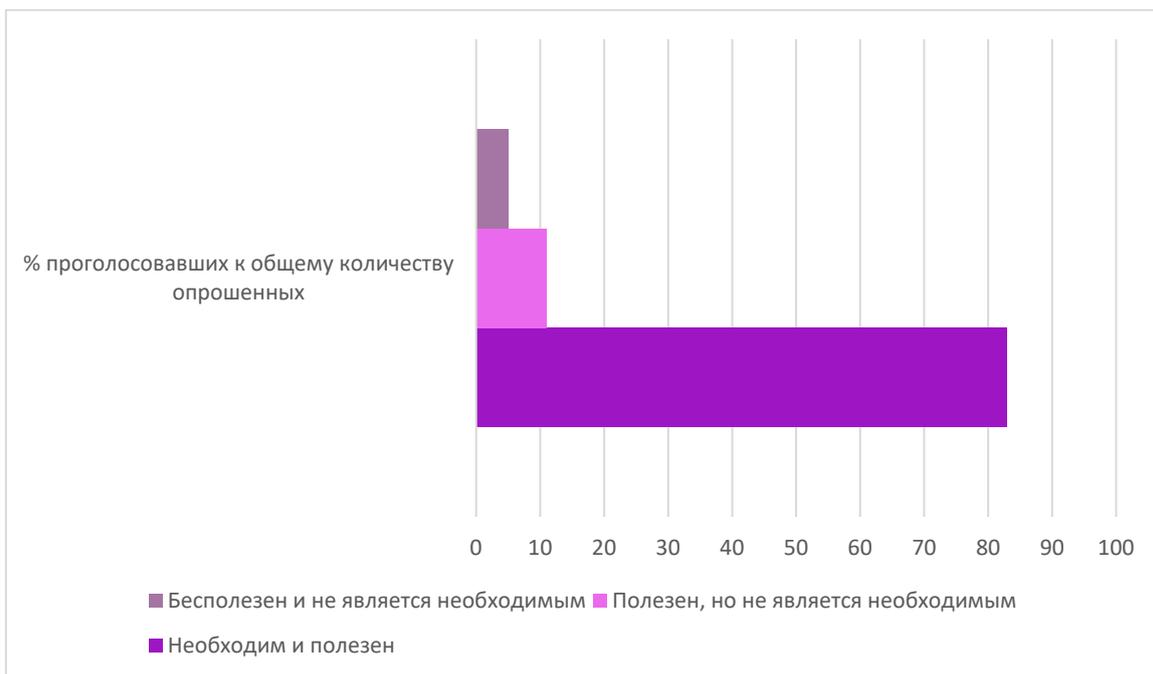


Рис. 3. Оценка сервиса «MirOffline»

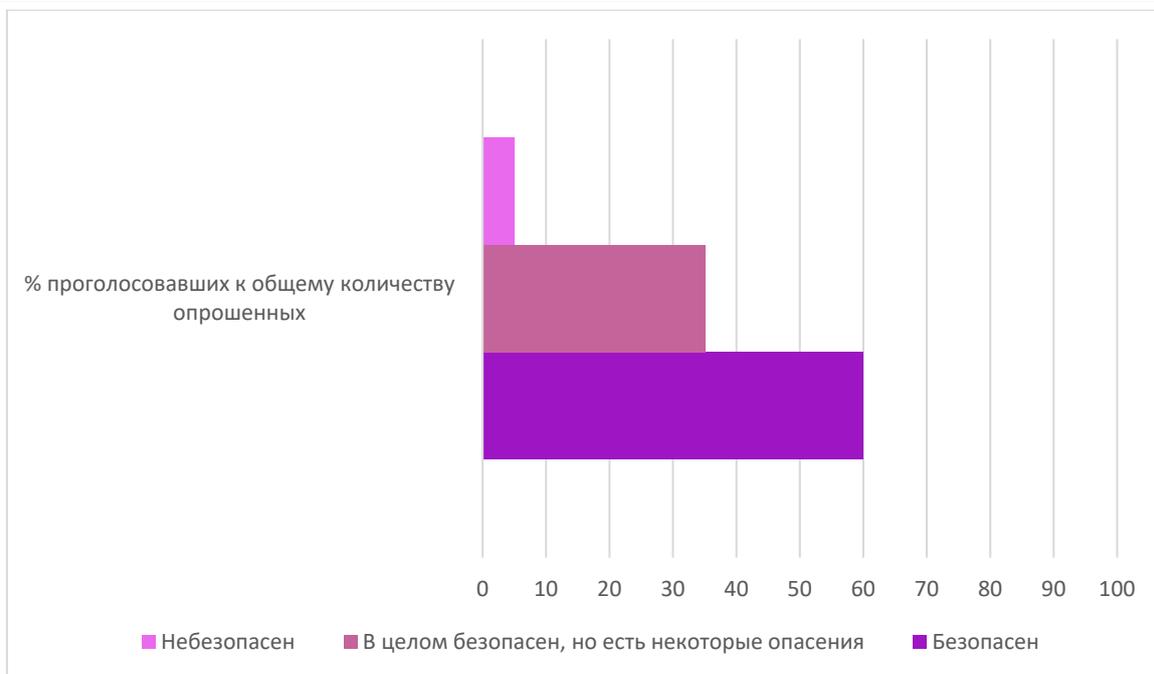


Рис. 4. Оценка сервиса «MirOffline»

Также стоит отметить, что более 90% участников опроса пользовались бы сервисом сами и порекомендовали бы его своим друзьям и

родственникам. Это индикатор высокого спроса на «MirOffline» и его актуальности (см. рисунок 5).

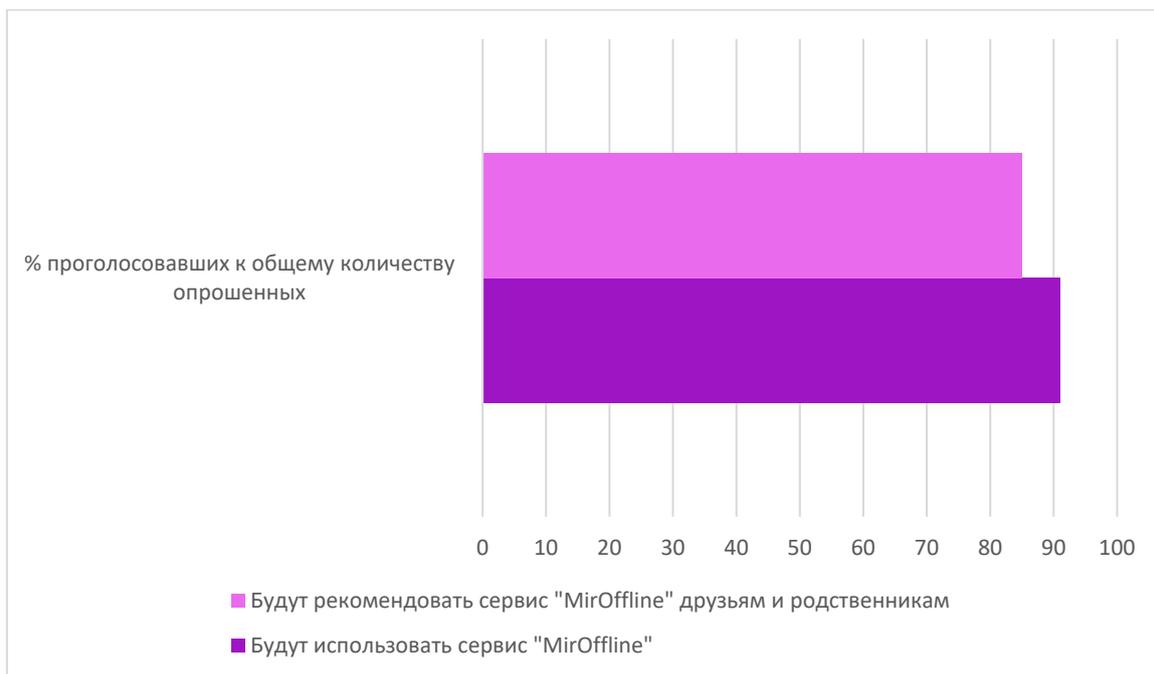


Рис. 5. Оценка сервиса «MirOffline»

Таким образом, сервис можно позиционировать на рынке как современный, уникальный, инновационный, понятный и полезный. Также необходимо проработать вопрос осведомлённости пользователей о безопасности сервиса перед выходом на рынок.

**Литература**

1. Сидоров Д.В. Плюсы и минусы мерчандайзинга // Экономика. 2016. №1.
2. Чкалова О.В. Характеристика розничных предприятий в России и за рубежом. // Маркетинг в России и за рубежом 2015. №4.
3. Шевченко В.В. Товароведение и экспертиза потребительских товаров. – М., 2015.

**AKHMADEEV Ravil Ramilevich**

Student of Institute of Informatics, Mathematics and Robotics,  
Ufa University of Science and Technology, Russia, Ufa

**BATURIN Valery Alekseevich**

Student of Institute of Informatics, Mathematics and Robotics,  
Ufa University of Science and Technology, Russia, Ufa

**CHURIKOV Mikhail Alekseevich**

Student of Institute of Informatics, Mathematics and Robotics,  
Ufa University of Science and Technology, Russia, Ufa

**POSITIONING OF THE «MirOffline» OFFLINE TRANSLATION SYSTEM**

**Abstract.** *The article discusses the positioning of the MirOffline service, designed to provide secure and non-cash financial transfers in the absence of communication and the Internet. The service is based on the use of Bluetooth signals between the sender and the recipient, providing them with the ability to make transactions even if they are outside the network coverage area.*

**Keywords:** *transfers, money transfers, offline transfers, system idea, positioning, offline.*

**АХМАДЕЕВ Равиль Рамилевич**

студент Института математики, информатики и робототехники,  
Уфимский университет науки и технологий, Россия, г. Уфа

**БАТУРИН Валерий Алексеевич**

студент Института математики, информатики и робототехники,  
Уфимский университет науки и технологий, Россия, г. Уфа

**ЧУРИКОВ Михаил Алексеевич**

студент Института математики, информатики и робототехники,  
Уфимский университет науки и технологий, Россия, г. Уфа

## **ПОЛЬЗОВАТЕЛЬСКИЕ СЦЕНАРИИ СИСТЕМЫ ОФФЛАЙН-ПЕРЕВОДОВ «MirOffline»**

**Аннотация.** В статье рассматриваются пользовательские сценарии сервиса "MirOffline", предназначенного для обеспечения безопасных и безналичных финансовых переводов в условиях отсутствия связи и интернета. Сервис основан на использовании Bluetooth-сигналов между отправителем и получателем, обеспечивая им возможность совершать транзакции, даже если они находятся вне зоны действия сети.

**Ключевые слова:** переводы, денежные переводы, оффлайн-переводы, пользовательские сценарии, принципы работы системы, оффлайн.

Суть сервиса состоит в осуществлении платежей в условиях отсутствия связи и интернета. Для использования сервиса пользователям необходимо иметь при себе телефон, способный передавать и принимать Bluetooth-сигналы, заранее на нём установленное приложение "MirOffline", а также предварительно зарегистрироваться в сервисе (для регистрации нужен интернет). Сервис позволяет отправителю в онлайн-режиме заранее зарезервировать определенную сумму денег для совершения затем переводов в режиме оффлайн. Во время самого оффлайн-перевода приложение отправителя принимает запрос получателя, открытый ключ приложения получателя, сертификат приложения получателя и данные устройства получателя. Сам отправитель может как принять, так и отклонить этот перевод и в случае одобрения перевода отправить получателю данные своего устройства и данные запроса получателя, зашифрованные закрытым ключом приложения отправителя. После этих операций баланс замороженных средств отправителя уменьшится. Получателю в случае успешного проведения операции придёт уведомление-обещание о зачислении средств при подключении отправителя и получателя к интернету. Процесс перевода средств происходит

автоматически при подключении участников процесса к интернету, т. е. уже в онлайн-режиме. Перевод средств с замороженного счёта отправителя на счёт получателя происходит только после одобрения операции банками пользователей.

Сервис «MirOffline» обладает следующими потребительскими характеристиками:

Полезен для потребителя, так как упрощает его жизнь и помогает в различных жизненных ситуациях.

Прост и удобен в использовании, так как имеет простой интерфейс и требует от пользователя выполнить минимум действий для того, чтобы использовать его в любое время.

Возможным конкурентом сервиса может являться приложение Bridgefy Payments, однако сейчас эта разработка находится в зародышевом состоянии и никакой конкретной информации о ней нет.

Приносит удовлетворенность от потребления, так как отправители средств получают услугу и уверены в качестве её оказания, а получатели средств уверены в том, что услуга действительно оплачена. Это также положительно влияет на эмоциональное состояние потребителя.

Может использоваться непрерывно, так как оказывает услугу и не зависит от внезапных внешних факторов. Чтобы использовать сервис, достаточно заморозить деньги, скачать приложение и иметь возможность использовать Bluetooth.

Безопасен. Для проверки приложения создаётся индивидуальный сертификат, который может расшифровать любой подлинный пользователь сервиса. Такая мера предотвращает ситуацию, в которой отправитель создал копию приложения для обмана получателя. Зачисление средств на баланс в приложении происходит только после подтверждения операции банком, что исключает самостоятельное изменение баланса пользователем. Также предусмотрен чёрный список для внесения туда пользователей, за которыми была замечена подозрительная активность (в частности, ситуация, когда сумма совершенных оффлайн-переводов превышает сумму, замороженную для этого на счете) [1].

Основными потребителями сервиса будут люди разных слоёв и возрастов, которые любят путешествовать, ходить в походы и проводить время на природе. Причём это могут быть как «новички», не обладающие достаточным опытом, чтобы организовывать походы самостоятельно, так и люди, хорошо знающие местность. Сервис позволяет оплачивать различные услуги при отсутствии интернета, что позволяет безопасно их оказывать даже в лесу.

Стоит отметить, что сервис может стать актуальным не только для путешественников, так как он будет полезен в других экстренных ситуациях, когда нет связи и возможности оплатить товары и услуги картой или наличными средствами. Также, как было отмечено в предыдущем разделе, аудиторией сервиса могут стать жители отдаленных районов, где возникают проблемы с заменой или ремонтом устаревшего телеком-оборудования.

Рисунок 1 демонстрирует онлайн-процессы использования сервиса.

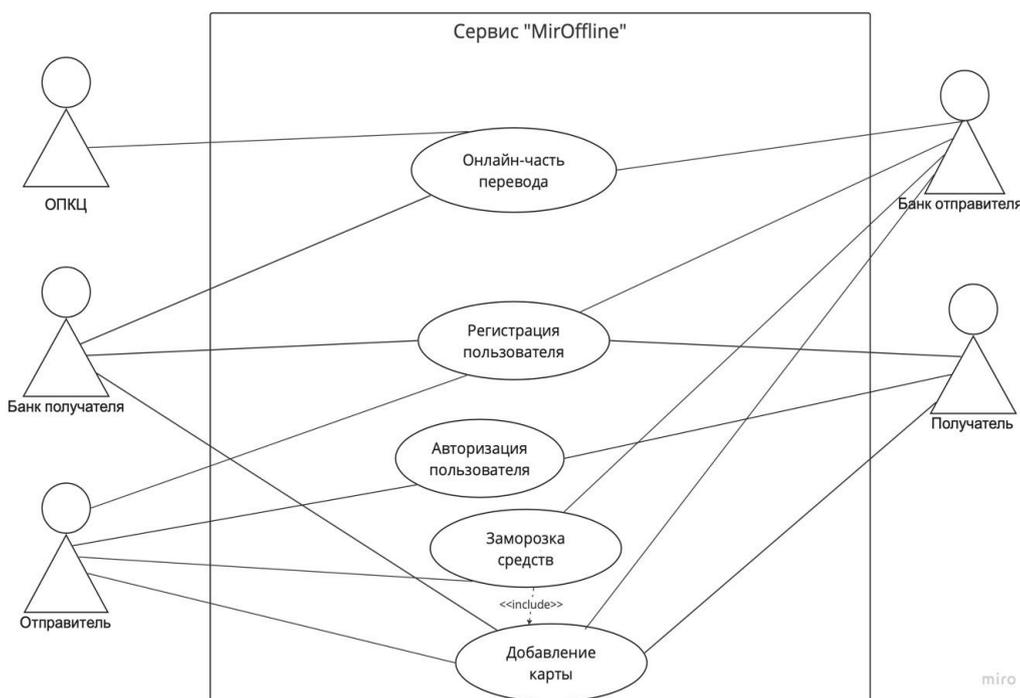


Рис. 1. Онлайн-процессы

Рисунок 2 демонстрирует оффлайн-процессы использования сервиса.

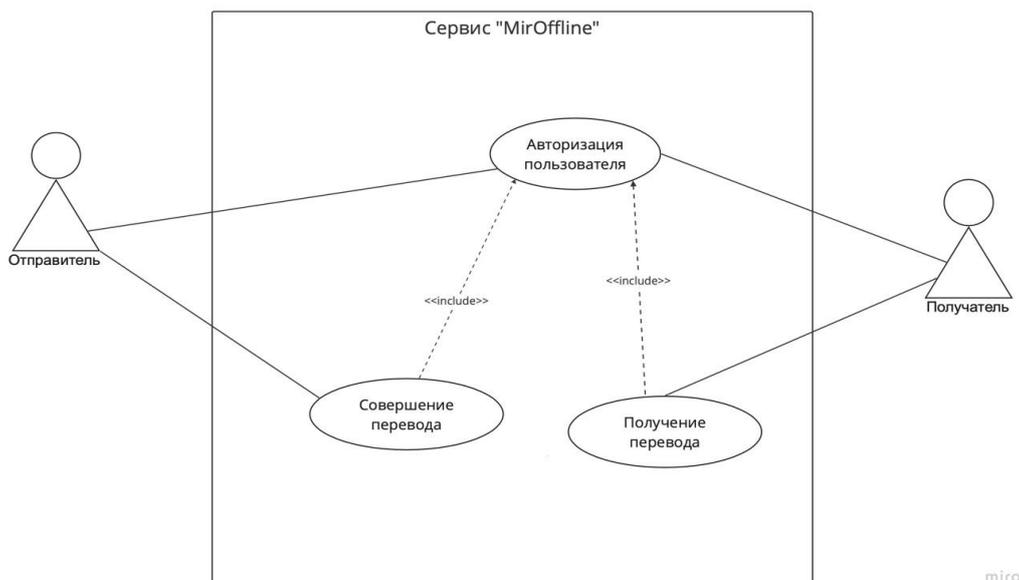


Рис. 2. Оффлайн-процессы

Отправитель, получатель, устройство отправителя, устройство получателя, ОПКЦ, банк отправителя, банк получателя.

Сервис имеет небольшое количество пред-условий: скачанное приложение, регистрация в нём, наличие непустого счёта с замороженными средствами. Также он прост в использовании, потому что требует совершения минимума действий от пользователей. Это делает «MirOffline» ясным и удобным для пользователей.

Так как в основе сервиса лежат простые, знакомые всем участникам процесса алгоритмы, которые используются долгое время, его можно назвать стабильным.

Сервис будет необходимым для жителей отдалённых местностей, где есть перебои с интернетом и связью, а также может стать так называемым «экстренным» сервисом для всех пользователей. Если периодически замораживать средства, то можно приобрести продукт или услугу в абсолютно любой момент и при любых условиях на всей территории РФ.

Сервис соответствует стратегии Банка России, в частности пункту: «Обеспечение доступа к финансовым услугам для жителей отдалённых и малонаселённых территорий». «MirOffline» способствует достижению данной цели, а значит высока вероятность его поддержки.

Сервис является прибыльным как для коммерческих компаний, так и для НСПК. Для коммерческих компаний выгоден потому, что его использование клиентами позволяет увеличить продажи. Выгоден для НСПК, так как количество транзакций проходящих через ОПКЦ НСПК возрастёт, за что будет взиматься комиссия [2-3].

### Литература

1. Сидоров Д.В. Плюсы и минусы мерчандайзинга. // Экономика. 2016. №1.
2. Чкалова О.В. Характеристика розничных предприятий в России и за рубежом. // Маркетинг в России и за рубежом 2015. №4.
3. Шевченко В.В. Товароведение и экспертиза потребительских товаров. – М., 2015.

**AKHMADEEV Ravil Ramilevich**

Student of Institute of Informatics, Mathematics and Robotics,  
Ufa University of Science and Technology, Russia, Ufa

**BATURIN Valery Alekseevich**

Student of Institute of Informatics, Mathematics and Robotics,  
Ufa University of Science and Technology, Russia, Ufa

**CHURIKOV Mikhail Alekseevich**

Student of Institute of Informatics, Mathematics and Robotics,  
Ufa University of Science and Technology, Russia, Ufa

**USER SCENARIOS OF THE OFFLINE TRANSLATION  
SYSTEM «MirOffline»**

**Abstract.** *The article discusses the creation and operation of the MirOffline service, designed to provide secure and non-cash financial transfers in the absence of communication and the Internet. The service is based on the use of Bluetooth signals between the sender and the recipient, providing them with the ability to make transactions even if they are outside the network coverage area.*

**Keywords:** *transfers, money transfers, offline transfers, user scenarios, principles of the system, offline.*

**Ван Юйсюй**

студент, Южный федеральный университет, Россия, г. Ростов-на-Дону

## КЛАССИФИКАЦИЯ СОВРЕМЕННЫХ КРЕДИТНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

**Аннотация.** Основной целью статьи является вычленение основных видов кредитных организаций, исходя из основных подходов к их классификации. В статье показано, что на сегодняшний момент происходит сокращение банков в силу политико-экономической ситуации и необходимо искать новые оптимальные формы кредитных организаций, деятельность которых направлена на стимулирование экономического роста экономики. Соответственно, объектом исследования выступают кредитные организации, предметом исследования – процессы и предмет взаимодействия между кредитными организациями и основными участниками рынка.

**Ключевые слова:** кредитная организация, банк, небанковские кредитные организации, лизинг, факторинг, страхование.

### Введение

Кредитные учреждения являются генератором роста и развития каждой национальной экономики. В настоящее время в силу факторов экономического и политического характера кредитные организации в РФ переживают не лучшие времена. Многие компании обанкротились или были ликвидированы, или будут

ликвидированы. Так за полугодие 2022 года доля топ-15 банков в активах сектора упала до 84,6% [1]. По прогнозу АКРА до конца 2022 года количество банков сократиться на 50 единиц [2]. Изменение финансового результата российских банков можно проиллюстрировать на рисунке 1.

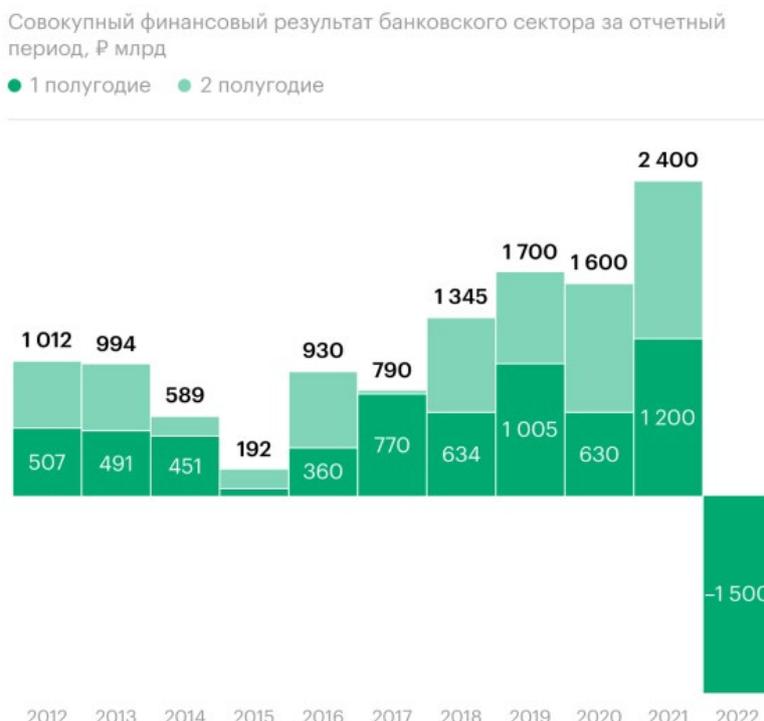


Рис. 1. Изменение финансовых результатов российских банков [3]

Эти действия часто связаны с ущербом невообразимых масштабов. Убытки несут все клиенты, которые состояли в деловых отношениях с одним из кредитных учреждений на момент возбуждения дела. В зависимости от

степени деловой зависимости клиентов от этих организаций в отношении использования их продукции можно привести многочисленные примеры, показывающие, что клиенты (юридические и физические лица) кредитных

организаций, в отношении которых возбуждено дело о банкротстве или ликвидации, быстро сталкивались с проблемами неплатежеспособности.

В силу этого необходимо находить новые формы работы кредитных учреждений, которые были направлены на получение прибыли и удовлетворение потребностей клиента. Соответственно целью статьи является определение видов кредитных организаций в современных условиях.

Проблемой определения сущности и систематизации кредитных организаций занимались множество ученых [4, с.287-291; 5, с.137-140; 6, с.23-25, 7, с.61-64], под которой, в широком смысле, они понимали «компанию, деятельность которой направлена на предоставление кредитов за свой счет». Однако отсутствуют работы систематизирующие все подходы к классификации кредитных организаций.

*Методология и методы*

Методологической базой исследования выступают концепции банковского дела, финансов и кредита, которые нашли свое проявление в научных работах российских и зарубежных

авторов. Методами анализа являются методы анализа и синтеза, дедукции и индукции, метод научного познания и систематизации.

*Основная часть*

Понятие «кредитная организация» закреплено законодателем в ст. 1 Федерального закона «О банках и банковской деятельности», где под кредитной организацией понимается – юридическое лицо, которое для извлечения прибыли как основной цели своей деятельности на основании специального разрешения (лицензии) Центрального банка Российской Федерации (Банка России) имеет право осуществлять банковские операции, предусмотренные настоящим Федеральным законом. Кредитная организация образуется на основе любой формы собственности как хозяйственное общество [8, с.24-30].

Вся совокупность кредитных организаций может быть подразделена на два типа по критерию банковских операций [9, с.381-386]:

- банковский кредитные организации;
- небанковские кредитные организации.

Критерием подразделения кредитных организаций на банковские и небанковские может служить размер уставного фонда (рис. 2).

№	Финансовое учреждение	Минимальный размер уставного фонда* (в национальной валюте и в эквиваленте в евро)	Контрольный орган
<b>РЕСПУБЛИКА БЕЛАРУСЬ</b>			
1.	Банк	45 млн. бел. руб. (21 599 309 евро) <sup>2</sup>	Национальный банк Республики Беларусь
2.	Небанковская кредитно-финансовая организация (далее – НКФО)	500 тыс. бел. руб. (около 239 992 евро)	
2.1	НКФО, имеющая право осуществлять по отдельности или в совокупности банковские операции: по предоставлению физическим и (или) юридическим лицам специальных помещений или находящихся в них сейфов для банковского хранения документов и ценностей (денежных средств, ценных бумаг, драгоценных металлов и драгоценных камней и др.), инкассации наличных денежных средств, платежных инструкций, драгоценных металлов и драгоценных камней и иных ценностей, перевозке наличных денежных средств, платежных инструкций, драгоценных металлов и драгоценных камней и иных ценностей между банками и НКФО, их обособленными и структурными подразделениями, а также доставке таких ценностей клиентам банков и НКФО	1 млн. евро	
2.2	НКФО, имеющая право осуществлять помимо банковских операций, предусмотренных пунктом 1.1, иные банковские операции в соответствии с Банковским кодексом Республики Беларусь	25 млн. евро	
3.	Лизинговые компании	50 тыс. евро	
4.	Микрофинансовые организации	25 тыс. бел. руб. (около 12 тыс. евро)	Министерство финансов Республики Беларусь
5.	Страховые компании	5 млн. евро	
<b>РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ</b>			
1.	Банк	300 млн. росс. руб. (4 363 154 евро)	Центральный банк Российской Федерации
2.	Небанковская кредитная организация (далее – НКО)	90 млн. росс. руб. (1 308 946 евро)	
2.1	НКО, имеющая право на осуществление переводов денежных средств без открытия банковских счетов и связанных с ними иных банковских операций	90 млн. росс. руб. (1 308 946 евро)	
2.2	НКО (центральный контрагент), осуществляющая функции в соответствии с Федеральным законом от 7 февраля 2011 года № 7-ФЗ «О клиринге, клиринговой деятельности и центральном контрагенте»	300 млн. росс. руб. (4 363 154 евро)	
3.	Лизинговые организации	аналогично созданию обычного юридического лица (от 10 тыс. росс. руб. или 145 евро)	
4.	Микрофинансовые организации	70 млн. росс. руб. (1 018 069 евро)	
5.	Страховые организации (предусмотрено применение поправочных коэффициентов в зависимости от осуществляемых видов страхования)	120 млн. росс. руб. (1 745 261 евро)	

Рис. 2. Классификация кредитных организаций по размеру уставного фонда [10]

Во-первых, рассмотрим сущность и классификацию банков. Говоря о банках, подчеркивает, «что это неоднородная категория финансовых институтов, отличающаяся от страны к стране. Их объединяет то, что:

- 1) они получают депозиты;
- 2) они дают кредиты;
- 3) они имеют в своих активах большее или меньшее количество государственных ценных бумаг.

Все остальное другое. Единственное, что объединяет эти учреждения, помимо вышеупомянутой деятельности, это их название.

Так, Роуз считает, что банкам отводится:

- 1) посредническая роль (конвертация полученных депозитов в размещения);
- 2) платежная роль (осуществление платежей за товары и услуги для своих клиентов);
- 3) роль гаранта (например, когда клиент не выполняет обязательства перед своими деловыми партнерами по выданной гарантии);
- 4) роль агентства (например, при выпуске и покупке ценных бумаг своих клиентов);
- 5) политическая роль (что означает, в частности, поддержка государственной политики, направленной на экономический рост за счет льготного кредитования). Особо подчеркивается посредническая роль этих кредитных организаций, что вполне объяснимо.

Роуз и Хаджинс заявляют, что банки как часть глобальной финансовой системы, состоящей из рынков и институтов, в первую очередь поощряют физических и юридических лиц с целью размещения этих собранных средств кредитоспособным клиентам. Джонсон и Джонсон думают сходным образом, утверждая, что банки в первую очередь ориентированы на получение открытые депозитов и размещение средств, привлеченных из этих источников, заемщикам. Как правило, такой ответ дают всем, кто спрашивает, чем на самом деле занимаются банки. Однако отчасти это правда. А именно как указывает Сиклос, в дополнение к вышеперечисленному, банки предоставляют консультационные услуги, управление портфелем и многие другие услуги. Ключевое слово, связанное с банками, – это доверие. «Доверие является неременным условием банковского дела. Весь банковский бизнес основан на доверии. Доверие трудно завоевать и легко потерять. Банкиры должны обратить на это особое внимание. И банкир должен доверять заемщику, что он вернет кредит. Само слово кредит

происходит от латинского слова *credo* – «верю» [11].

Банки предоставляют банковские, основные и дополнительные финансовые услуги.

В России выделяют следующие виды банков:

- эмиссионные. Основная функция банка заключается в выпуске денег в обращение;
- депозитные банки осуществляют деятельность по привлечению депозитов для увеличения ресурсной базы организации с целью осуществления дальнейшего кредитования, расчетных операций [12, с.115-122];
- в зависимости от того, принимают ли банки депозиты, финансовые учреждения бывают недепозитными [11];
- коммерческие банки. Коммерческие банки оказывают услуги по приему и кредитованию вкладов, ведению счетов клиентов, осуществлению безналичных расчетов, выплате процентов по вкладам, купле-продаже ценных бумаг, валютно-обменных операций и другие банковские услуги [13, с.10-15].

Существуют и специализированные банки: ипотечные банки, предоставляющие средства на жилищное строительство за высокую цену (долгосрочная ссуда под залог недвижимости) [14, с.68-74].

Такого типа банк самостоятельно выпускает ипотечные бумаги. Это характерно для соединения функций эмитента ипотечных облигаций, кредитора управляющей компании по обслуживанию ипотечных кредитов и ипотечных облигаций в одном лице [15, с.87-93]:

- сберегательные банки. Различия между различными банковскими секторами, например, коммерческими и сберегательными/ипотечными банками, в основном связаны с объемом капитала и прибылью [16, 17. с.133-141];
- инвестиционные банки. Инвестиционный банк является финансовым посредником, выступающим посредником между компаниями, выпускающими ценные бумаги, и физическими или юридическими лицами, желающими их приобрести [18, с.49-51]. В этом отношении инвестиционные банки действуют по двум основным направлениям: стороне «покупки» и стороне «продажи». Побочные операции «покупки» включают такие услуги, как торговля ценными бумагами и управление портфелем. Побочная деятельность «Продажа» включает в себя андеррайтинг новых линий акций, маркетинг финансовых продуктов и

публикацию финансовых исследований [19, с.299-301].

По степени цифровизации банки можно подразделить на банки с традиционной бизнес-моделью, цифровые банки и неолбанки [20].

Небанковские кредитные организации (НКО) – это финансовые учреждения, не являющиеся банками, но предоставляющие ограниченный перечень банковских услуг [21, с.114-116].



Рис. 3. Типы небанковских кредитных организаций [22, с.22-28]

Расчетные небанковские кредитные организации (РНКО) – обеспечивают систему расчетов и переводов денежных средств, но им запрещено привлекать вклады юридических и физических лиц и выдавать кредиты; Платежные небанковские кредитные организации (ПНКО) – имеют право на осуществление переводов денежных средств без открытия банковских счетов и связанных с ними иных банковских операций; Небанковские депозитно-кредитные организации (НДКО) – не вправе проводить расчетные операции, но могут осуществлять некоторые кредитно-депозитные операции; НКО – центральный контрагент [22, с.22-28]. Деятельность последнего типа небанковской кредитной организации регламентируется Федеральным законом «О клиринге, клиринговой деятельности и центральном контрагенте».

Помимо этого, кредитная организация может осуществлять и другие виды операции, например, лизинговые операции, оказание консультационных и информационных услуг, выдачу поручительств за третьих лиц и иные, предусмотренные законодательством РФ [21, с.114-116].

Например, деятельность лизинговых компаний заключается в заключении договора на техническое обслуживание между импортером и лизинговой компанией, по большей части, это похоже на договор между частным лицом и импортером.

Одним из наиболее существенных преимуществ для лизинговой компании является простота оформления счетов. После того как контракт на техническое обслуживание выставляется ежемесячно, его можно пролонгировать.

Еще одним видом некредитной организации являются факторинговые компании [23,

с.103-105], которые направлены на создание финансовой цепочки поставок.

Финансирование цепочки поставок является своего рода экологическим совместным финансовым бизнесом [24]. Другими словами, работа каждого финансового бизнеса цепочки поставок требует сотрудничества как минимум трех участников и составляют бизнес-экосистему финансирования цепочки поставок. Экосистема финансирования цепочки поставок включает восемь основных участников: сторона спроса финансирования цепочки поставок, основные предприятия в цепочке поставок, поставщики услуг платформ финансирования цепочки поставок, поставщики технологических услуг финансирования цепочки поставок, учреждения финансирования цепочки поставок, инфраструктура финансирования цепочки поставок, отраслевые ассоциации и регулирующие органы. В дополнение к стороне спроса и поставщикам инфраструктуры, другие участники в разной степени выполняют одну или несколько ролей агрегатора ресурсов клиента, экстрактора сигналов риска и поставщика капитала.

Так же можно выделить кредитные союзы, которые служат важной цели, например, в экономике США, предоставляя финансовые услуги лицам с низким и средним доходом. Их активы неуклонно росли с 217 миллиардов долларов до 655 миллиардов долларов в период с 1990 по 2004 год [25].

Кредитные союзы имеют много общих черт со всеми депозитными организациями. Они принимают сберегательные и чековые депозиты; оформляют различные виды кредитов; и имеют филиальные сети, банкоматы и веб-сайты для интернет-банкинга для своих клиентов.

Кроме перечисленных некоторые авторы указывают на сберегательные союзы, микрокредитные организации и прочее [23].

#### Вывод

По итогам проведенного исследования можно сделать вывод, что кредитные организации можно классифицировать по размеру уставного капитала на банковские, небанковские кредитные организации, лизинговые, микрофинансовые и страховые.

В свою очередь банк может быть подразделен по функциональным признакам на депозитный, недепозитный, эмиссионный, коммерческий. По специализации на: инвестиционные, сберегательный, ипотечный, ипотечно-сберегательный. По степени цифровизации банки можно классифицировать на: с традиционной бизнес-моделью, цифровые и необанки.

Среди небанковских кредитных организаций выделяют расчетные, платежные, депозитно-кредитные и НКО.

По видам операций кредитные организации также могут быть классифицированы на лизинговые, кредитные союзы, страховые союзы, микрокредитные организации, факторинговые организации и прочее.

#### Литература

1. Доля крупнейших банков на российском рынке упала впервые за десять лет. Каковы шансы на ее дальнейшее сокращение // Финансы. – 2022. – 22 сентября [сайт] – URL: <https://www.rbc.ru/finances/22/09/2022/632aef3c9a79479c2c7c9d9e> (дата обращения: 1.11.2023)
2. Глава АКРА спрогнозировал уход из России 50 банков в течение двух лет // РБК. – 2022. [сайт] – URL: <https://www.rbc.ru/finances/22/09/2022/632b9e099a7947da38214a19> (дата обращения: 1.11.2023)
3. ЦБ впервые раскрыл убыток банков в кризис // РБК. – 2022. – 2 сентября [сайт] – URL: <https://www.rbc.ru/finances/02/09/2022/6305fbc19a794785d4d6d8ab> (дата обращения: 1.11.2023)
4. Симонян А. Р. Риски и методы управления для кредитных потребительских кооперативов / А. Р. Симонян // Вызовы современности и стратегии развития общества в условиях новой реальности: Сборник материалов VII Международной научно-практической конференции, Москва, 28 апреля 2022 года / Редколлегия: Л.К. Гуриева, З.Ш. Бабаева [и др.]. – Москва: ООО «ИРОК», ИП Овчинников Михаил Артурович (Типография Алеф), 2022. – С. 287-291.
5. Большакова Д. А. Сохранение

устойчивости банковской системы в современных условиях / Д. А. Большакова // Молодёжная наука: сборник статей VI Международной научно-практической конференции, Пенза, 23 января 2022 года. – Пенза: Наука и Просвещение (ИП Гуляев Г.Ю.), 2022. – С. 137-140.

6. Старкова О. Привлеченные ресурсы кредитных организаций в Российской Федерации / О. Старкова // Polish Journal of Science. – 2022. – № 48-1(48). – С. 23-25.

7. Пасечная З. В. Роль кредитных организаций в практике российского налогового контроля / З. В. Пасечная // European research forum : сборник статей VII Международной научно-практической конференции, Петрозаводск, 07 марта 2022 года. – Петрозаводск: Международный центр научного партнерства «Новая Наука» (ИП Ивановская И.И.), 2022. – С. 61-64.

8. Парахникова А. И. Понятие и виды кредитных организаций / А. И. Парахникова // Аграрное и земельное право. – 2010. – № 1(61). – С. 24-30.

9. Носова Т. П. К вопросу о сущности внутренних структурных подразделений кредитных организаций (на примере Краснодарского края) / Т. П. Носова, М. Н. Тонян, А. А. Кутовая // Современные научные исследования и разработки. – 2018. – Т. 1. – № 4(21). – С. 381-386.

10. Малынич Н. Теоретические особенности деятельности небанковских финансовых организаций в странах Евразийского экономического союза // Банкаўскі веснік. – 2017 [сайт] – URL: <https://www.nbrb.by/bv/articles/10371.pdf> (дата обращения: 3.11.2022)

11. Filipović M., Peronja I., Karin I. Credit Institutions in the Republic of Croatia in the Period From 1991 to 2020 // Transactions on Maritime Science. – 2022. – 11(2). – С. 52-56.

12. Голайдо, И. М. Депозитная политика коммерческого банка: проблемы и перспективы / И. М. Голайдо, Н. В. Сухорукова, А. А. Цвырко // Вестник ОрелГИЭТ. – 2021. – № 2(56). – С. 115-122.

13. Murodovich, G. R., Jahongir, N. Improving the Loaning Process in Commercial Banks // Central Asian journal of arts and design. – 2022. – №3(5). – pp.10-15.

14. Ukwayi J.K., Eja E.E., Ojong F.E. Judith E. Otu An Assessment of Housing Delivery in Nigeria: Federal Mortgage Bank Scenario // Canadian Social Science. – 2012. Vol. 8. – №6. – pp. 68-74.

15. Артыкбаева Ф. Т. Современные модели ипотечного кредитования в зарубежных странах / Ф. Т. Артыкбаева, Н. А. Таабалдиева //

Вопросы устойчивого развития общества. – 2022. – № 1. – С. 87-93.

16. Ben Z. The Relationships Between Profitability, Capital, and Risk: Commercial vs. Saving/Mortgage Banks, 2008 [сайт] – URL: <https://ssrn.com/abstract=1312402> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1312402> (дата обращения: 3.11.2023)

17. Слугина А. С. Тенденции развития кредитования физических лиц / А. С. Слугина // Форум молодых ученых. – 2022. – № 3(67). – С. 133-141.

18. Хворых О. А. Место и роль инвестиционных банков на российском финансовом рынке / О. А. Хворых // Конкуренентоспособность территорий: Материалы XXI Всероссийского экономического форума молодых ученых и студентов. В 8-ми частях, Екатеринбург, 23–27 апреля 2018 года / Ответственные за выпуск Я.П. Силин, Е.Б. Дворянкина. Том Часть 5. – Екатеринбург: Уральский государственный экономический университет, 2018. – С. 49-51.

19. Бисикенов А. К. Российские инвестиционные банки в условиях финансового кризиса / А. К. Бисикенов, О. А. Хвостенко // Проблемы совершенствования организации производства и управления промышленными предприятиями: Межвузовский сборник научных трудов. – 2017. – № 1. – С. 299-301.

20. Jasmin A. Strategic business models in the European banking industry: in-depth business model analysis of neobanks, 2021 [сайт] – URL:

[https://run.unl.pt/bitstream/10362/140022/1/2021-22\\_fall\\_44156\\_jasmin-arian.pdf](https://run.unl.pt/bitstream/10362/140022/1/2021-22_fall_44156_jasmin-arian.pdf) (дата обращения: 3.11.2023)

21. Кузнецов А. А. О некоторых особенностях кредитов и кредитных организаций / А. А. Кузнецов, М. О. Сидлер // Вестник современных исследований. – 2018. – № 12.6(27). – С. 114-116.

22. Валинурова А. А. Теоретические основы оценки небанковских кредитных организаций / А. А. Валинурова, Т. Р. Валинуров, О. Л. Ксенофонтова // Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение. – 2020. – № 4(64). – С. 22-28.

23. Азатян Л. С. Виды кредитных организаций и особенности их деятельности / Л. С. Азатян // European Scientific Conference: сборник статей XI Международной научно-практической конференции, Пенза, 07 сентября 2018 года. – Пенза: «Наука и Просвещение» (ИП Гуляев Г.Ю.), 2018. – С. 103-105.

24. Sun X. Model of Credit Empowerment // Supply Chain Finance. – 2022 [сайт] – URL: [https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-981-19-3513-8\\_2](https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-981-19-3513-8_2) (дата обращения: 4.11.2023)

25. Nabil I.A., Dalton B.E. Gender Differences in the Corporate Social Responsibility Orientation of Credit Union Board Members // The Coastal Business Journal. – 2010. – Vol.9. – №1 [сайт] – URL: <https://digitalcommons.coastal.edu/cbj/vol9/iss1/4> (дата обращения: 4.11.2023)

**Wang Yuxue**

Second year student of the master's program "Financial Management",  
Southern Federal University, Russia, Rostov-on-Don

## CLASSIFICATION OF MODERN CREDIT INSTITUTIONS

**Abstract.** *The main purpose of the article is to isolate the main types of credit institutions, based on the main approaches to their classification. The article shows that at the moment there is a reduction in banks due to the political and economic situation and it is necessary to look for new optimal forms of credit organizations whose activities are aimed at stimulating the economic growth of the economy. Accordingly, the object of research is credit institutions, the subject of research is the processes and subject of interaction between credit institutions and the main market participants.*

**Keywords:** *credit institution, bank, non-bank credit institutions, leasing, factoring, insurance.*

**ВАХЛАКОВ Артем Вадимович**

студент третьего курса, Самарский государственный технический университет,  
Россия, г. Самара

*Научный руководитель – доцент, кандидат экономических наук*

*Кузнецова Ирина Гарриевна*

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ**

**Аннотация.** В данной статье рассматриваются основные проблемы в системе стимулирования в компании АО «МегаФон Ритейл». Автор анализирует причины, по которым данная система не была внедрена успешно, а также предлагает возможные решения для улучшения ситуации.

**Ключевые слова:** стимулирование, персонал, компания, эффективность, инновации.

**Что такое стимулирование?**

Стимулирование может принимать различные формы, включая финансовые вознаграждения, такие как премии или повышение заработной платы, и нефинансовые вознаграждения, такие как признание, продвижение по службе или гибкий график работы. Оно также может включать в себя наказания, такие как штрафы или понижение в должности, для тех, кто не выполняет свои обязанности должным образом [2, с. 185].

Одним из ключевых аспектов стимулирования является его гибкость, которая позволяет менеджерам адаптировать стимулы к индивидуальным потребностям и предпочтениям сотрудников. Это помогает создать более эффективную рабочую среду, где каждый сотрудник чувствует, что его вклад ценится и вознаграждается [4, с. 174].

**О Компании «МегаФон ритейл»**

МегаФон активно работает в области мобильной и фиксированной связи, передачи данных и доступа к сети Интернет, кабельного и IP-телевидения, предоставления комплексных ИТ-проектов для корпоративных клиентов и государственных организаций. Компания также предлагает услуги в сфере информационной безопасности, анализа и обработки данных, разработки программного обеспечения и решений для бизнеса. Кроме того, МегаФон является одним из лидеров в области цифровой рекламы и маркетинговых услуг [1].

**Анализ системы стимулирования компании**

Для тех, кто работает с розничным рынком, система стимулирования включает в себя

премии за выполнение планов продаж, привлечение новых клиентов и другие показатели, которые отражают успешность работы с клиентами. Для корпоративных клиентов система стимулирования также включает премии за выполнение плана продаж, но также учитывает качество обслуживания клиентов и удовлетворенность клиентов.

Для менеджмента система стимулирования включает как фиксированную часть (оклад), так и переменную часть (премии), которая зависит от выполнения стратегических и операционных задач. Также менеджеры могут получать бонусы за достижение ключевых результатов.

Система стимулирования для технических специалистов и поддерживающего персонала также включает фиксированную и переменную части, при этом переменная часть зависит от качества выполнения задач и соблюдения сроков выполнения работ.

Все системы стимулирования в МегаФоне разработаны таким образом, чтобы стимулировать сотрудников к достижению общих целей компании и повышению эффективности работы в своем функциональном направлении.

Система мотивации в АО «МегаФон Ритейл» требует пересмотра и доработки, чтобы устранить проблемы, снижающие ее эффективность. Необходимо пересмотреть систему штрафов и привести ее в соответствие с действующим законодательством, чтобы не ущемлять права сотрудников.

Также следует проработать систему оплаты труда, чтобы она была справедливой и соответствовала выполняемой работе. Возможно,

стоит внедрить систему индивидуальных премий и удержаний, чтобы каждый сотрудник мог видеть свои результаты и знать, как они влияют на его заработок.

Нужно также учитывать переработку и дополнительные часы работы, оплачивая их соответствующим образом. Это поможет мотивировать сотрудников на более производительную работу и сократить текучесть кадров.

Индивидуальный подход к системе стимулирования труда будет способствовать повышению эффективности работы каждого сотрудника и компании в целом.

#### **Рекомендации по стимулированию компании**

Для устранения названных негативных факторов с целью совершенствования системы мотивирования персонала АО «МегаФон Ритейл» считаем целесообразным принятие следующих управленческих решений:

1. Разработать систему дополнительных выплат за стаж работы. Надбавки за стаж являются одной из самых эффективных мер по профилактике текучести кадров. Предлагаю внедрить следующую систему надбавок (в процентах от основной заработной платы):

- до 1 года – нет надбавок;
- 1-3 лет – 10% от основной заработной платы;
- более 3 лет – 25% от основной заработной платы.

Это очень хорошее предложение. Внедрение такой системы надбавок за стаж может значительно снизить текучесть кадров и повысить мотивацию сотрудников.

2. Разработать социальную программу, включив в нее более широкий, чем действующий в настоящее время список социальных выплат. Конечно, создание более широкой социальной программы может быть эффективным способом привлечения и удержания квалифицированных сотрудников. Однако, когда вы рассматриваете расширение списка социальных выплат, важно учесть несколько важных моментов:

- Устойчивость и управление бюджетом: расширение списка социальных выплат может сильно повлиять на бюджет предприятия. Важно обеспечить устойчивость финансовых ресурсов для поддержания такой программы в долгосрочной перспективе без ущерба для основных функций компании.

- Целевая ориентация: социальные выплаты должны быть ориентированы на

достижение конкретных целей компании. Например, программы поддержки здоровья и благополучия могут способствовать повышению производительности и снижению заболеваемости среди сотрудников.

- Удержание талантов: хотя социальные льготы могут быть привлекательными, важно также обеспечить сотрудникам стимулы для роста и развития внутри компании. Программы обучения, карьерного роста и менторства также играют важную роль в удержании талантливых сотрудников.

- Сбалансированный подход: при расширении списка социальных выплат важно обеспечить баланс между преимуществами для сотрудников и финансовой устойчивостью компании.

- Эффективность: оценка эффективности программы является ключевым аспектом. Необходимо проводить регулярные анализы для оценки того, насколько эффективно социальные выплаты привлекают и удерживают персонал.

Будет целесообразным провести обширный анализ и консультации с экспертами в области управления человеческими ресурсами и финансового планирования, чтобы разработать устойчивую и эффективную социальную программу, которая сочетает в себе интересы компании и ее сотрудников.

#### **Заключение**

Для осуществления предложенных мероприятий по устранению проблемы стимулирования персонала АО «МегаФон Ритейл» возможно использование следующих источников финансирования:

1. При реализации положения о заработной плате и внедрении системы дифференцированного премирования сотрудников привлечение значительного объема дополнительных денежных средств не потребуется, поскольку будет осуществляться перераспределение существующего фонда оплаты труда между работниками с использованием критериев, определенных в положении о заработной плате.

2. Финансирование социальной программы, надбавок за стаж, переработку предполагается из чистой прибыли филиалов.

Таким образом, осуществление предложенных мероприятий по совершенствованию мотивации персонала АО «МегаФон Ритейл» потребует привлечение относительно незначительного объема денежных средств по

сравнению с выручкой от заказа среднего клиента компании, которая составляет около 500 тыс. руб.

Внедрение этих мероприятий может значительно улучшить мотивацию персонала и повысить эффективность работы. Это также может привести к значительному увеличению прибыли компании.

#### Литература

1. Официальный сайт ОАО «МегаФон» [Электронный ресурс].
2. Режим доступа: <https://corp.megafon.ru/about/history/>
3. Аширов Д.А. Стимулирование предприятия. / Д.А. Аширов – М.: Проспект, 2018. (гриф) – 237 с.

4. Базарова Т.Ю. Управление персоналом: Учебник 2-е издание. / Т.Ю. Базарова – М.: ЮНИТИ, 2017. – 491 с.
5. Коноваленко В. А. Управление персоналом – креативный менеджмент. В помощь руководителю / В.А. Коноваленко, М.Ю. Коноваленко. – М.: Дашков, 2018. – 224 с.
6. Коноваленко В. А. Управление персоналом – креативный менеджмент. В помощь руководителю / В.А. Коноваленко, М.Ю. Коноваленко. – М.: Дашков, 2018. – 224 с.
7. Жадько Н. Управленческая эффективность руководителя / Наталья Жадько, Мария Чуркина. – М.: Альпина Паблишер, 2018. – 238 с.
8. Генкин Б.М. Экономика и социология труда. Учебник для Вузов. Изд. 3-е. – М.: Инфра, 2018 – 298 с.

#### VAKHLAKOV Artem Vadimovich

3rd year student, Samara State Technical University,  
Russia, Samara

*Scientific Advisor –Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
Kuznetsov Irina Garrievna*

### IMPROVEMENT OF THE INCENTIVE SYSTEM OF THE ORGANIZATION

**Abstract.** *This article discusses the main problems in the incentive system in Megafon Retail JSC. The author analyzes the reasons why this system was not implemented successfully, and also suggests possible solutions to improve the situation.*

**Keywords:** *stimulation, personnel, company, efficiency, innovation.*

**ГОГОЛЕВА Диана Андреевна**

студентка кафедры «Экономика транспорта»,  
Уральский государственный университет путей сообщения, Россия, г. Екатеринбург

**ПРОКОПЬЕВА Ольга Алексеевна**

студентка кафедры «Экономика транспорта»,  
Уральский государственный университет путей сообщения, Россия, г. Екатеринбург

*Научный руководитель – ассистент кафедры «Экономика транспорта»*

*Уральского государственного университета путей сообщения*

*Грибанова Александра Валерьевна*

## **ИНСТРУМЕНТЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ**

**Аннотация.** Стратегическое планирование является неотъемлемой частью успешного управления любым бизнесом. Оно позволяет определить цели и задачи компании на долгосрочную перспективу, а также разработать стратегии и тактики для их достижения. Однако, чтобы эффективно провести стратегическое планирование, необходимо использовать соответствующие инструменты и методы. Один из ключевых инструментов стратегического планирования – это SWOT-анализ. Он позволяет выявить сильные и слабые стороны компании, а также возможности и угрозы внешней среды. Анализ SWOT помогает определить стратегические направления развития, а также принять решения по поводу конкурентных преимуществ и потенциальных рисков.

**Ключевые слова:** стратегия, инструменты планирования, SWOT-анализ, внешняя среда, внутренняя среда, организация.

Стратегическое планирование является важным инструментом управления для достижения долгосрочных целей организации. Оно позволяет определить направление развития и создать фундаментальный каркас для принятия решений на всех уровнях компании. В данном подразделе мы рассмотрим основные понятия и принципы стратегического планирования.

Во-первых, необходимо понять, что такое стратегия. Стратегия – это план управления фирмой, направленный на укрепление ее позиций, удовлетворение потребителей и достижение поставленных целей [1]. Она выступает как свод правил и принципов, которые должны быть использованы для адаптации к изменениям внешней среды и обеспечения конкурентного преимущества.

Основной целью стратегического планирования является создание конкурентных преимуществ организации. Для этого необходимо провести анализ внешней среды, чтобы определить возможности и угрозы, а также внутренних ресурсов организации, чтобы определить ее сильные стороны и слабые места.

Первый шаг по осуществлению процесса стратегического планирования – определение миссии и ценностей организации, а после этого следует определение стратегических целей, которые определяются по SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound). Это значит, что они должны быть конкретными, измеримыми, достижимыми, соответствующими стратегии и иметь определенные сроки выполнения [2].

Для разработки стратегии необходимо провести анализ внешней среды. Внешняя среда включает экономические условия, политический климат, социальные изменения и технологические инновации. Анализ внешней среды помогает выявить возможности и угрозы для организации.

После анализа внешней среды необходимо провести анализ внутренней среды. Внутренний анализ включает анализ финансовых ресурсов, человеческого потенциала, процессов и систем управления, а также технологических возможностей. Анализ внутренних ресурсов помогает определить сильные стороны и слабые места организации.

На основе результатов анализа внешней среды и внутренних ресурсов разрабатывается стратегия. Стратегия должна быть уникальной и отвечать целям организации. Она может быть сфокусирована на конкурентных преимуществах, диверсификации продуктов или росте на новых рынках.

Определение возможностей и угроз является одним из ключевых этапов стратегического планирования. В процессе разработки стратегии компания должна анализировать внешнюю среду, чтобы определить возможности для роста и развития, а также потенциальные угрозы, которые могут повлиять на ее успех.

Возможности – это факторы во внешней среде, которые могут быть использованы компанией для достижения конкурентного преимущества или создания новых продуктов и услуг. Они могут быть связаны с изменениями в технологическом прогрессе, демографическими тенденциями, изменением потребительского спроса или законодательством. Например, новая технология может представлять возможность для создания более эффективных производственных процессов или разработки инновационных продуктов.

Для определения возможностей компания может провести анализ рынка и конкурентной среды. Это позволяет выявить тренды и изменения на рынке, которые могут открыть новые возможности. Компания также может обратиться к своим клиентам и партнерам для получения обратной связи и предложений, которые могут стать основой для разработки новых продуктов или услуг.

Угрозы – это факторы во внешней среде, которые могут негативно повлиять на компанию и ее бизнес-модель. Они могут быть связаны с конкуренцией, изменениями законодательства, экономическими факторами или изменением потребительского спроса. Например, появление нового конкурента может угрожать доли рынка компании или изменение законодательства может привести к увеличению затрат на производство.

Для определения угроз компания также должна провести анализ рынка и конкурентной среды. Это поможет выявить конкурентные преимущества других игроков на рынке и предугадать возможные изменения в законодательстве или экономике. Компания также может обратиться к своим клиентам и партнерам для выявления потенциальных угроз.

После определения возможностей и угроз компания должна проанализировать их влияние на ее стратегию. Для этого можно

использовать SWOT-анализ, который позволяет выявить сильные и слабые стороны компании, а также возможности и угрозы внешней среды. Анализ SWOT помогает определить стратегические приоритеты компании и разработать план действий для достижения поставленных целей.

Одним из ключевых инструментов выявления сильных и слабых сторон является SWOT-анализ. SWOT-анализ (англ. Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) позволяет систематизировать информацию о внутренних и внешних факторах, которые могут повлиять на успех организации.

На этапе проведения SWOT-анализа необходимо ответить на следующие вопросы:

1. Какие сильные стороны имеет организация? Сильные стороны могут быть связаны со знаниями и опытом сотрудников, качеством продукции или услуги, репутацией бренда и т.д.

2. Какие слабые стороны присутствуют в организации? Слабые стороны могут относиться к недостаточному финансированию, неэффективной организационной структуре, отсутствию инноваций и т.д.

3. Какие возможности есть для развития организации? Возможности могут быть связаны с ростом рынка, изменением потребительских предпочтений, появлением новых технологий и т.д.

4. Какие угрозы могут повлиять на организацию? Угрозы могут быть связаны с конкуренцией, изменениями законодательства, экономическими кризисами и т.д.

Важно отметить, что SWOT-анализ является лишь одним из инструментов выявления сильных и слабых сторон. Для более полного понимания ситуации в организации можно использовать другие методы и инструменты.

Одним из ключевых этапов стратегического планирования является реализация стратегии. Однако, не менее важным является постоянный мониторинг и оценка выполнения стратегических планов. Ведь только так можно убедиться в эффективности выбранного курса и, при необходимости, внести корректировки.

Мониторинг представляет собой систематическое наблюдение за ходом выполнения задач и достижением целей стратегии. Для этого используются различные инструменты, такие как отчеты о выполнении плана, обзоры проектов и программ, анализ данных о рыночной ситуации и конкурентном окружении.

Основная цель мониторинга – получение актуальной информации о текущем состоянии дел компании. Это помогает своевременно

выявить проблемные места или изменения во внешней среде, которые могут повлиять на дальнейшее выполнение стратегии. Кроме того, мониторинг позволяет определить эффективность использования ресурсов компании и оценить достигнутые результаты.

Важным аспектом мониторинга является установление ключевых показателей эффективности (KPI), которые помогают измерять прогресс в достижении целей стратегии [3]. Ключевые показатели должны быть конкретными, измеримыми и соответствовать стратегическим целям компании. Например, это может быть уровень продаж, доля рынка или уровень удовлетворенности клиентов.

Помимо мониторинга выполнения плана, также необходимо проводить оценку его эффективности. Оценка стратегии основывается на сравнении достигнутых результатов с запланированными целями. Если фактические результаты отличаются от ожидаемых, то требуется анализировать причины и принимать меры для корректировки стратегии.

Корректировка стратегии – это процесс внесения изменений в стратегический план на основе полученных данных и анализа текущего состояния дел компании. Корректировка может быть небольшой (так называемая "тактическая корректировка"), если выявленные

проблемы имеют локальный характер и могут быть решены в рамках текущего плана.

Правильное использование инструментов стратегического планирования способствует разработке эффективной стратегии и успешной реализации поставленных целей. Они помогают организации адаптироваться к изменениям в окружающей среде и конкурентной среде, а также максимизировать свои возможности для успеха. Поэтому каждая организация должна уделить достаточно времени и ресурсов на изучение и применение этих инструментов.

### Литература

1. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов/ Пер. с англ. под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
2. Мельникова М.И., Щеглов П.И. Конкурентные преимущества организации и пути их развития // Инженерно-строительный вестник Прикаспия. 2017. №3 (21). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/konkurentnye-preimuschestva-organizatsii-i-puti-ih-razvitiya> (дата обращения: 25.11.2023).
3. Сафина Д.М. Управление ключевыми показателями эффективности: учебное пособие / Д.М. Сафина. – Казань: Казан. ун-т, 2018. – 123 с.

### GOGOLEVA Diana Andreevna

student of the Department of Transport Economics,  
Ural State University of Railway Transport, Russia, Yekaterinburg

### PROKOPEVA Olga Alekseevna

student of the Department of Transport Economics,  
Ural State University of Railway Transport, Russia, Yekaterinburg

*Scientific Advisor – Assistant at the Department of Transport Economics  
of the Ural State University of Railway Engineering Gribanova Alexandra Valeryevna*

## STRATEGIC PLANNING TOOLS

**Abstract.** Strategic planning is an integral part of the successful management of any business. It allows you to define the company's goals and objectives for the long term, as well as develop strategies and tactics to achieve them. However, in order to effectively carry out strategic planning, it is necessary to use appropriate tools and methods. One of the key tools of strategic planning is SWOT analysis. It allows you to identify the strengths and weaknesses of the company, as well as the opportunities and threats of the external environment. SWOT analysis helps to determine strategic directions of development, as well as to make decisions about competitive advantages and potential risks.

**Keywords:** strategy, planning tools, SWOT analysis, external environment, internal environment, organization.

**ГОЙЛО Вера Николаевна**  
студентка кафедры экономической безопасности,  
Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет,  
Россия, г. Санкт-Петербург

*Научный руководитель – доктор экономических наук, профессор  
Моденов Анатолий Константинович*

## БИЗНЕС-ПРОЦЕСС ПРЕДПРИЯТИЯ

**Аннотация.** В статье бизнес-процесс предприятия рассматривается в качестве одного из приоритетных факторов получения прибыли для бизнеса.

**Ключевые слова:** экономика, бизнес-процесс, прибыль, развитие бизнеса.

**Б**изнес – деятельность, дела, приносящее доход или иную материальную выгоду.

Процесс – схема, макет, изображения, определенный материальный или мысленно представляемый набор действий.

Бизнес-процессом может быть осуществляемый проект, который имеет набор определенных, присущих только данной модели параметров и характеристик. На сегодня, при определении сущности понятия «бизнес-процессы» выделяют два подхода:

- ориентирован на бизнес-модель / роли (подход, направленный внутрь предприятия);
- ориентирован на ценность / клиента (подход, направленный на внешнее окружение предприятия) [3, с. 25].

Первый подход связан с рассмотрением деятельности предприятия с точки зрения бизнес-моделей и технологий (фокус внимания направлен внутрь предприятия).

Второй подход, напротив, предполагает ориентацию на ценность, которую предприятие создает для внешних клиентов, а также на результаты деятельности. Бизнес-модель позволяет получить ответ на вопрос: что и как необходимо делать, чтобы достичь желаемого результата. Ключевыми элементами бизнес-процессов любого предприятия, определяющие ее содержание, являются:

- ценность для внешних клиентов, которую предлагает предприятие на основе своих продуктов и услуг;
- система создания этой ценности, включая поставщиков и целевых клиентов, а также цепочки создания ценности;

– активы, которые предприятие использует для создания ценности;

– финансовая модель предприятия, определяет, как структуру ее расходов, так и способы получения прибыли [6, с. 101].

Итак, обобщая существующие научные положения, предлагаем рассмотреть бизнес-процессы как упрощенное отображение механизма ведения определенной экономической деятельности, связанной с производством продукции (продажей товаров, оказанием услуг, выполнением работ), что является ценным для потребителя, и обеспечивает получение прибыли. Бизнес-процессы необходимы для формирования целостного представления о таких существенных характеристиках предприятия: какая ценность и каким образом создается для потребителя; кому и каким образом она предоставляется; как используются ресурсы и возможности с целью создания устойчивого конкурентного преимущества и получения прибыли.

Определяя сущность понятия «бизнес-процессы» следует отметить, что данный термин часто путают со стратегией, подменяя одно понятие на другое, или включая стратегию как один из компонентов в состав бизнес-процессов. Данный факт обусловлен тем, что бизнес-процессы тесно связаны со стратегией, но не тождественны ей [5].

Но следует отметить, что в настоящее время, в условиях глобального кризиса, многие бизнес-процессы потеряли свою эффективность и конкурентоспособность. Отечественные предприятия, которые использовали данный бизнес-процессы, разоряются, несут

убытки, уходят с рынка. И наоборот, ряд бизнес-процессов, которые не актуальны в докризисный период, оказались высокоэффективными в условиях кризиса и обеспечили компаниям, которые их применяют, новые возможности для роста и развития бизнеса. Дальнейшее применение неэффективных бизнес-процессов и неповоротливость при определении новых бизнес-процессов, медлительность при переходе к ним могут привести многие предприятия к существенным финансовым потерям и утрате возможности остаться в бизнесе в принципе.

В то же время все исследователи выделяют ключевые элементы бизнес-процессы, которые характерны для любого предприятия и определяют их основное содержание:

- ценность для внешних клиентов, которую предлагает компания на основе своих продуктов и услуг;
- система создания этой ценности, которая включает поставщиков и целевых клиентов, а также цепочки создания ценности;
- активы, которые предприятие использует для создания ценности;
- финансовую модель предприятия, которая определяет структуру ее расходов и способа получения прибыли [4].

Бизнес-процесс – это набор важных этапов, без которых невозможно полностью реализовать потенциал компании. Управление бизнес-процессом включает четыре этапа:

1. Моделирование – это определение бизнес-процессов и операций. На этом этапе важно разделить сферы ответственности между управляющим персоналом, чтобы достичь хорошего результата.

2. Исполнение – после получения задач персонал начинает выполнять свои рабочие функции. Все функции должны быть выделены и распределены в описании проекта.

3. Контроль – этап, где происходит контроль за персоналом и учет расходов. Действия, зафиксированные в описании проекта, должны быть отражены во внутренней сети компании. Менеджер должен ежедневно отслеживать выполнение плана, соблюдение сроков, качество работы и нагрузку работников. Также ведется контроль за дополнительными расходами и принимаются решения о возмещении этих затрат, премирование за выполнение плана и штраф за несоблюдение сроков.

4. Улучшение – по завершению основного бизнес-процесса необходимо произвести

анализ сбоев и ошибок, чтобы оптимизировать работу персонала для успешного выполнения бедующих проектов [2, с. 115].

Бизнес-процессы в организации – это прежде всего вопрос качественного управления. Без квалифицированных управленческих кадров, которые правильно поставят задачу и контролируют выполнение, результативность работы будет под вопросом.

Таким образом, бизнес-процессы представляют собой общую картину действий, направленных на создание экономической ценности для покупателя, фирмы, акционеров и партнеров. Ценность для потребителей, может быть, в различных продуктах или услугах. Бизнес-процессы описывают способ, которым предприятие отличается от конкурентов и причины, по которым потребители выбирают именно его. Финансовая устойчивость предприятия формируется под влиянием множества внешних и внутренних факторов. Поэтому важно определить главную цель в системе управления финансовой устойчивостью, так как от нее зависит дальнейшее развитие предприятия, его деловые и рыночные активности, эффективность хозяйственной деятельности.

#### Литература

1. Арбатов А.А. Финансовая безопасность России: Общий курс: учебник – М.: БИНОМ. ЛЗ, 2020. – 815 с.
2. Богомолов В.А. Введение в специальность «Финансовая безопасность»: учебное пособие. – М.: ЮНИТИ, 2020. – 279 с.
3. Герасимов Б.Н. Мотивация в управленческой деятельности. учебник. – Самара: УДУ, 2020. – 144 с.
4. Моденов, А. К. Проблемы правового обеспечения экономической безопасности субъектов малого предпринимательства / А. К. Моденов. – Санкт-Петербург: СПбГАСУ, 2016.
5. Моденов, А. К. Экономическая безопасность при бизнес-планировании реинжиниринга предприятия / А. К. Моденов. – Санкт-Петербург: Изд-во Политехнического ун-та, 2017.
6. Суглобов А.Е. Финансовая безопасность предприятия: учебное пособие. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2020. – 271 с.
7. Шадрин Г.В. Экономический анализ. Теория и практика. – М.: Юрайт, 2022. – 516 с.

**GOILO Vera Nikolaevna**

Student of the Department of Economic Security,  
St. Petersburg State University of Architecture and Civil Engineering,  
Russia, St. Petersburg

*Scientific Advisor – Doctor of Economics, Professor Modenov Anatoly Konstantinovich*

## **THE BUSINESS PROCESS OF THE ENTERPRISE**

**Abstract.** *In the article, the business process of an enterprise is considered as one of the priority factors for making a profit for a business.*

**Keywords:** *economics, business process, profit, business development.*



10.5281/zenodo.10168549

**ДРАГАН Майя Михайловна**

Индивидуальный предприниматель Драган М.М., Россия, г. Москва

## **ПРОДАЖА ОДЕЖДЫ НА МАРКЕТПЛЕЙСАХ: СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ СОБСТВЕННЫМ БИЗНЕСОМ**

**Аннотация.** В условиях стремительного развития электронной коммерции наблюдается значительная трансформация сферы продаж одежды, особенно в контексте использования маркетплейсов. Эти цифровые платформы, предоставляющие возможность торговли товарами и услугами, становятся важным компонентом современной мировой экономики. В свете этих изменений важным становится исследование стратегий управления бизнесом в области онлайн-продаж одежды. Основное внимание уделяется выявлению ключевых компонентов успешной реализации товаров в цифровом пространстве и формулированию рекомендаций для предпринимателей и модных брендов, стремящихся успешно оперировать в онлайн-рынке. Анализ маркетинговых стратегий, логистики, взаимодействия с потребителями и использования данных направлен на выработку оптимальных подходов к формированию и укреплению позиций бренда в виртуальной среде, где конкуренция продолжает нарастать.

**Ключевые слова:** маркетплейс, управление бизнесом, электронная коммерция, онлайн-торговля, стратегия управления, успешный бизнес, партнерские отношения, конкурентная стратегия, диверсификация.

### **Актуальность исследования**

В современном быстро меняющемся мире, где цифровые технологии играют ключевую роль в формировании бизнес-пейзажа, вопросы эффективного управления собственным бизнесом на маркетплейсах приобретают все больший вес. Этот контекст вынуждает нас переосмыслить традиционные стратегии управления, чтобы адаптироваться к динамике онлайн-рынка. Развитие технологий и доступность интернета изменили не только способы взаимодействия брендов с потребителями, но и сам характер конкуренции в индустрии моды.

В этом свете исследование стратегий управления бизнесом на маркетплейсах представляет собой научный взгляд на вызовы и возможности, с которыми сталкиваются предприниматели в мире онлайн-продаж. Акцент смещается от традиционных методов торговли к инновационным и умным стратегиям, требующим глубокого понимания потребительского поведения и использования данных для принятия решений.

Исследование также предлагает обширный анализ переменных, влияющих на успех бренда на маркетплейсах, начиная от управления логистикой до эффективного маркетинга.

Это создает возможность для выработки рекомендаций, которые могут помочь брендам адаптироваться к быстро меняющейся онлайн-среде и укрепить свои позиции в условиях усиливающейся конкуренции. Таким образом, научное исследование по данной теме не только освещает текущее состояние отрасли, но и направлено на формирование стратегий, способных обеспечить долгосрочный успех в динамичной эпохе цифровой торговли.

С учетом того, что сфера онлайн-продаж одежды на маркетплейсах становится все более насыщенной и конкурентной, разработка и успешная реализация стратегий управления бизнесом становятся вопросом выживания для многих брендов. Важным аспектом является исследование маркетинговых стратегий, которые не только привлекают внимание целевой аудитории, но и формируют уникальный имидж бренда в виртуальном пространстве. Подходы к логистике и обработке заказов также требуют тщательного изучения, поскольку они оказывают прямое воздействие на удовлетворение клиентов и уровень сервиса.

Интерес представляет исследование вопросов взаимодействия с потребителями, особенно в контексте онлайн-продаж, где создание долгосрочных отношений с клиентами

играет критическую роль. Использование данных для анализа предпочтений и поведения потребителей открывает новые возможности для персонализации предложений и создания уникального опыта для каждого клиента.

В итоге, данное исследование нацелено на не только выявление текущих тенденций в сфере онлайн-продаж одежды на маркетплейсах, но и на формулирование конкретных рекомендаций для брендов и предпринимателей. Предлагаемые стратегии могут служить основой для разработки устойчивых бизнес-моделей, способных эффективно конкурировать и процветать в динамичной цифровой экосистеме.

### **Цель исследования**

Цель проведения исследования продажи одежды на маркетплейсах, стратегии управления собственным бизнесом заключается в комплексном анализе и глубоком понимании ключевых стратегических аспектов эффективного ведения бизнеса в области онлайн-торговли модной одеждой. Проект направлен на выделение оптимальных подходов к управлению брендами и предприятиями, осуществляющими продажи одежды, на цифровых торговых площадках.

В рамках исследования осуществляется анализ текущего состояния рынка онлайн-продаж модной одежды, включая маркетплейсы. При этом уделяется внимание конкурентной обстановке, изменениям в потребительском спросе и предпочтениях, а также внедрению технологических инноваций, оказывающих влияние на индустрию.

Дополнительно исследование ориентировано на разработку эффективных маркетинговых стратегий, способствующих привлечению и удержанию клиентов в условиях острой конкуренции в онлайн-среде. Это включает в себя изучение методов формирования уникального брендового имиджа и разработку эффективных кампаний для привлечения внимания.

Другим важным аспектом исследования является оптимизация процессов логистики и обработки заказов с целью обеспечения оперативной доставки и высокого уровня обслуживания клиентов.

Также в фокусе внимания находится анализ взаимодействия с потребителями в онлайн-среде, включая использование данных для персонализации услуг, адаптации к потребностям клиентов и создания долгосрочных отношений.

В результате исследования будет предложен набор конкретных рекомендаций, призванных послужить основой для успешного управления бизнесом в условиях онлайн-продаж одежды на маркетплейсах, способствуя устойчивости и повышению конкурентоспособности.

### **Материал и методы исследования**

Для осуществления исследования продажи одежды на маркетплейсах, стратегии управления собственным бизнесом будет использован разнообразный методический подход, направленный на глубокий анализ, сопоставление данных и выявление ключевых тенденций. Далее представлен обзор материалов и методов, которые будут задействованы в ходе исследования.

В рамках методов исследования будет осуществлен сравнительный анализ различных бизнес-моделей в онлайн-продажах одежды, с целью выявления общих черт успешных предприятий. Также предполагается провести качественный анализ стратегий компаний, анализируя успешные и выделяя их общие черты.

Этот комплексный подход позволит провести всесторонний анализ стратегий управления бизнесом в сфере онлайн-продаж одежды на маркетплейсах, избегая использования методов анкетирования и опросов.

Научные исследования в области продажи одежды на маркетплейсах и стратегий управления собственным бизнесом в этой сфере привлекли внимание нескольких выдающихся ученых и экспертов. Важно отметить, что в данной области активно взаимодействуют исследователи из различных дисциплин, включая бизнес, маркетинг, экономику и технологии. Вот несколько ученых, которые внесли значительный вклад в данное направление: Е.Ю. Депутатова, М.А. Перельман, М.В. Михайлюк и другие.

### **Результаты исследования**

Современный рынок онлайн-шопинга одежды переживает революцию, и исследование явно выявило впечатляющий рост популярности маркетплейсов в этом сегменте. Этот взлет интереса со стороны потребителей становится результатом нескольких ключевых динамик, которые формируют облик современной модной индустрии. Сегодня маркетплейсы становятся неоспоримым лидером в мире онлайн-шопинга, особенно в сфере моды. Интересно отметить, что количество покупателей, отдающих предпочтение маркетплейсам, стремительно растет. Этот тренд обусловлен

несколькими факторами, среди которых можно выделить следующие ключевые аспекты.

Во-первых, маркетплейсы привлекают своей способностью предложить огромное разнообразие товаров и брендов. От мировых модных домов до творческих дизайнеров эти онлайн-платформы обеспечивают цифровую торговую площадку, насыщенную стилями и коллекциями.

Кроме того, маркетплейсы уделяют значительное внимание удобству и простоте процесса покупки. Покупатели ценят возможность совершать покупки с единого ресурса, экономя время и упрощая процесс принятия решений. Легкость навигации и возможность сравнения товаров на одной платформе делают маркетплейсы невероятно привлекательными для современных потребителей.

Важным моментом является также клиентский опыт и обратная связь. Отзывы и рейтинги продавцов создают прозрачную среду для покупателей, позволяя им делиться опытом и принимать обоснованные решения о покупке.

Маркетплейсы также привлекают внимание своими привлекательными предложениями и скидками. Эксклюзивные акции и доступ к

распродажам создают дополнительные стимулы для ценителей моды. Современные маркетплейсы также активно внедряют технологические инновации, такие как виртуальные примерочные. Это не только повышает удовлетворение клиентов, но и сокращает количество возвратов.

Рост популярности маркетплейсов в онлайн-шопинге одежды является неизбежным явлением в современном мире. Маркетплейсы продолжают укреплять свои позиции, предлагая покупателям не только широкий выбор, но и улучшенный клиентский опыт. Будущее модной индустрии принадлежит тем, кто сможет успешно интегрировать свой бизнес в мир многоканальных онлайн-платформ.

Современные маркетплейсы, фокусируясь на продаже одежды, становятся неоспоримыми лидерами в онлайн-шопинге, и проведенное исследование подтверждает заметный рост их популярности. В этом контексте выделяются несколько ключевых направлений, которые будут формировать развитие данного сегмента в ближайшем будущем [1, с. 739].

Основные аспекты и стратегии, которые предприниматели могут использовать для успешного управления своим бизнесом на маркетплейсах можно представить в таблице.

Таблица

**Основные аспекты и стратегии, которые предприниматели могут использовать для успешного управления своим бизнесом на маркетплейсах**

Аспект управления бизнесом	Стратегии
Выбор маркетплейса	1. Анализ популярных маркетплейсов и выбор наилучшего для своей ниши. 2. Сравнительное исследование комиссий, условий продажи и аудитории маркетплейса.
Ассортимент товаров	1. Анализ трендов в индустрии моды и формирование актуального ассортимента. 2. Регулярное обновление коллекций и предложение разнообразных товаров.
Управление запасами	1. Применение систем учета товаров для эффективного управления запасами. 2. Мониторинг популярности товаров и исключение из ассортимента неактуальных позиций.
Ценообразование	1. Учет конкурентоспособности цен на маркетплейсе. 2. Применение гибкой ценовой политики, с учетом акций и сезонных скидок.
Маркетинг и реклама	1. Создание качественных фотографий и описаний товаров. 2. Использование рекламных инструментов маркетплейса для привлечения внимания к товарам.

Начнем с персонализированного подхода и постоянного расширения ассортимента. С использованием аналитики данных и

искусственного интеллекта маркетплейсы активно стремятся к углублению взаимодействия с потребителями, предоставляя

персонализированные рекомендации товаров, что становится ключом к удержанию клиентов.

Другим заметным трендом является внимание к устойчивости и этичности. Маркетплейсы начинают акцентировать внимание на вопросах экологии и социальной ответственности, отражая смену приоритетов среди потребителей, которые все более ценят концепции этичной моды.

Технологические инновации также играют ключевую роль, с внедрением виртуальной реальности для улучшения опыта покупателей. Виртуальные примерочные и платформы с дополненной реальностью становятся неотъемлемой частью, предоставляя уникальные возможности клиентам «примерять» одежду онлайн.

Оптимизация логистики и улучшение процессов доставки становятся приоритетом для маркетплейсов, стремясь обеспечить быструю и эффективную доставку, что становится ключом к удовлетворению современных потребителей.

Стратегии маркетинга, включая инфлюэнсер-маркетинг, привлекают все больше внимания. Сотрудничество с влиятельными личностями в социальных сетях помогает маркетплейсам расширять свою аудиторию и укреплять свою позицию на рынке.

Этот период маркетплейсов в модной индустрии предоставляет уникальные возможности для брендов, способных успешно адаптироваться к современным тенденциям и использовать их в свою пользу. Таким образом, с фокусом на технологические инновации, устойчивость и персонализацию, маркетплейсы продолжают формировать будущее онлайн-шопинга одежды.

Современные маркетплейсы, стремясь сделать свой бренд выдающимся в огромном мире онлайн-шопинга, активно внедряют инновационные маркетинговые стратегии. Одним из ярких направлений становится персонализация, основанная на глубоком анализе данных, с целью не только привлечь внимание, но и удержать клиентов. Ключевым элементом этой стратегии являются персонализированные рекомендации и акции. Анализируя данные о

покупках и предпочтениях, компании предоставляют клиентам уникальные предложения, точно соответствующие их интересам. Это не только стимулирует совершение покупок, но и создает уникальный опыт, способствуя удержанию клиентов. Дополнительно, сотрудничество с инфлюэнсерами приобретает стратегическое значение. Инфлюэнсеры, с большой аудиторией, помогают компаниям расширить свое воздействие и привлечь новых клиентов. Тесная интеграция между брендами и инфлюэнсерами не только создает доверие, но и активизирует вовлеченность покупателей.

Внедрение виртуальных примерочных и интерактивного контента также становится важным фактором. Эти инновации создают увлекательный опыт шопинга, позволяя потребителям виртуально «примерить» одежду и взаимодействовать с контентом, что усиливает положительное восприятие бренда.

Важным аспектом эффективной маркетинговой стратегии является также использование отзывов и участия клиентов. Системы отзывов и обзоров создают доверие, а стимулирование участия клиентов через конкурсы и интерактивные события способствует формированию активного сообщества вокруг бренда. С учетом активного использования социальных медиа и технологий дополненной реальности (AR), компании маркетплейсов проводят рекламные кампании и предоставляют возможности взаимодействия с продукцией через AR. Это создает дополнительные точки контакта с клиентами, расширяя охват и повышая узнаваемость бренда [2, с. 13].

Современные исследования выявляют, что компании, успешно внедряющие оптимизированные подходы к логистике и обработке заказов, стоят на передовых позициях в обеспечении высокого уровня обслуживания клиентов на маркетплейсах. Эти принципы становятся важной частью стратегии для маркетплейсов, стремящихся не только привлечь, но и удержать внимание и лояльность современных покупателей.

Можно выделить следующие преимущества при торговле одеждой на маркетплейсах на ринке.

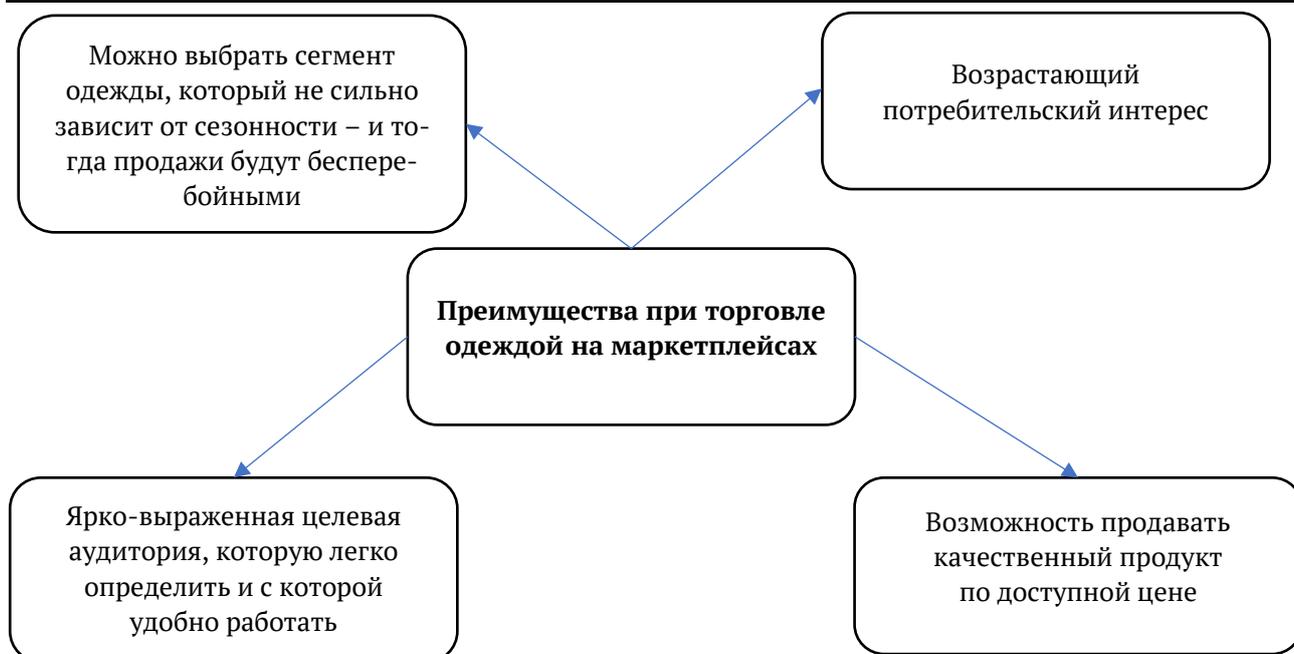


Рис. Преимущества при торговле одеждой на маркетплейсах

Одним из ключевых аспектов оптимизации логистики является обеспечение оперативности и точности в доставке. Компании, способные предоставить клиентам своевременные и точные поставки, успешно отвечают на высокие ожидания покупателей. Применение современных систем отслеживания и мониторинга позволяет предоставлять клиентам информацию о статусе и местоположении их заказов, что влияет на их общую удовлетворенность. Успешные компании активно интегрируют технологии в свои логистические процессы. Использование автоматизированных систем управления запасами, маршрутизации доставок и прогнозирования спроса позволяет снизить риски ошибок и оптимизировать управление запасами. Это приводит к экономии ресурсов и повышению скорости и эффективности обработки заказов.

Современные стратегии включают гибкие модели доставки и разнообразные пункты выдачи. Это позволяет клиентам выбирать удобные для них способы получения товаров, будь то домашняя доставка, самовывоз или использование партнерских пунктов выдачи. Такой гибкий подход выражает внимание к индивидуальным предпочтениям каждого покупателя. Технологические инновации становятся важным компонентом оптимизации процессов обработки заказов. Автоматизированные системы сортировки, роботизированные склады и эффективные системы управления инвентаризацией снижают время обработки заказов и уменьшают вероятность ошибок [3, с. 59].

Оптимизация логистики включает в себя также внимание к клиентскому сервису и обратной связи. Активное взаимодействие с клиентами, оперативное реагирование на их запросы и эффективное решение проблем влияют на общее восприятие бренда. Системы обратной связи помогают компаниям анализировать опыт клиентов и внедрять улучшения в логистические процессы.

В современной динамичной индустрии онлайн-розницы успешные бизнесы, специализирующиеся на продажах одежды, стремятся создать уникальные и привлекательные опыты для своих клиентов через инновационные технологии. Одним из ключевых направлений является внедрение виртуальных примерочных и интерактивных технологий. Эти инструменты позволяют клиентам виртуально примерять одежду, обеспечивая удовлетворительный опыт онлайн-шопинга. Такие визуальные возможности снижают возвращаемость товаров и увеличивают уровень довольства клиентов. В сфере персонализации сервиса успешные компании внедряют искусственный интеллект. Алгоритмы машинного обучения анализируют данные о предпочтениях покупателей, предоставляя персонализированные рекомендации. Это не только увеличивает конверсию, но и укрепляет связь между брендом и клиентом, создавая более глубокий опыт. Дополненная реальность (AR) активно используется для улучшения взаимодействия с товарами. Виртуальные туры, возможность просмотра товаров в реальном времени, а также другие

технологии AR помогают клиентам принимать информированные решения и создают более полное впечатление от продукции. Интеллектуальные системы управления запасами, основанные на искусственном интеллекте, эффективно оптимизируют управление запасами, учитывая данные и тенденции рынка. Технологии в области обработки заказов, такие как автоматизированные системы сортировки, снижают время обработки и минимизируют ошибки.

Компании, успешно управляющие онлайн-продажами одежды, активно адаптируются к изменяющимся потребительским требованиям, с учетом растущего интереса к экологической устойчивости. Эта адаптация включает в себя несколько ключевых стратегий. Бизнесы переходят к экологически чистым материалам и оптимизируют производственные процессы, чтобы снизить негативное воздействие на окружающую среду. Они также интегрируют устойчивые бренды и производителей, поддерживая их продукцию на своих платформах и тем самым создавая спрос на экологически ответственные товары. Важным аспектом является также образование и информирование потребителей. Бизнесы активно обучают свою аудиторию, рассказывая о преимуществах экологической устойчивости и воздействии их выбора на окружающую среду.

Чтобы удовлетворить повышенный интерес к устойчивой моде, компании внедряют в свои онлайн-платформы отдельные разделы, посвященные экологическим аспектам. Здесь клиенты получают детальную информацию о производителях, используемых материалах и практиках, что способствует прозрачности и помогает им принимать осознанные решения. Важным элементом адаптации становится также интеграция экологической устойчивости в упаковку и процессы доставки. Устойчивые материалы упаковки и оптимизированные маршруты доставки снижают отрицательное воздействие на окружающую среду [4, с. 1216].

Результаты научного исследования выявили ряд актуальных вызовов, с которыми сталкиваются предприятия, регулирующие свой бизнес на маркетплейсах. Один из ключевых аспектов связан с необходимостью эффективного противостояния конкуренции в цифровом пространстве, требующего стратегических маркетинговых подходов и постоянного обновления товарных предложений для привлечения внимания покупателей.

Охрана безопасности транзакций и защита интересов покупателей также представляют собой серьезные вызовы. Для их решения необходимо строго контролировать системы финансовых операций, использовать передовые методы шифрования данных и взаимодействовать с потребителями через обратную связь для оперативного реагирования на любые негативные события.

Бесперебойное обновление технологических решений становится неотъемлемой частью успешного управления бизнесом на маркетплейсах. Внедрение современных систем управления запасами, применение аналитических инструментов и интеграция технологий искусственного интеллекта являются ключевыми факторами для оптимизации бизнес-процессов.

Исследование также выделяет важность эффективного общения с покупателями в онлайн-пространстве. Поддержание контакта с аудиторией через социальные медиа, индивидуализированные кампании и участие в цифровых событиях становятся стратегическими элементами для укрепления позиций бренда.

Все эти вызовы требуют не только оперативных решений, но и стратегий устойчивого роста. Внедрение рекомендаций по выстраиванию долгосрочных отношений с клиентами, этапному расширению ассортимента и поиску новых маркетинговых и технологических решений становится важным компонентом успешного управления бизнесом на маркетплейсах. Этот всеобъемлющий подход не только позволяет преодолевать вызовы, но и создает благоприятные условия для развития в динамичном цифровом пространстве [5, с. 184].

### **Выводы**

Результаты исследования предоставляют глубокий взгляд на стратегии управления бизнесом на маркетплейсах, подчеркивая несколько ключевых аспектов для успешной деятельности в онлайн-продажах одежды. В контексте быстро меняющейся природы розничной индустрии становится ясным, что инновации и технологическое развитие являются неотъемлемой частью успешного управления. Внедрение современных технологий, таких как искусственный интеллект и аналитика данных, предоставляет компаниям возможность оптимизировать бизнес-процессы и адаптироваться к изменчивому спросу.

Экологическая устойчивость становится важным аспектом стратегий управления,

привлекая растущее внимание потребителей к экологически ответственным товарам. Компании, интегрирующие эти практики в свой бизнес, не только соответствуют текущим требованиям рынка, но и выстраивают стойкую репутацию. Многоканальные маркетинговые стратегии становятся необходимостью для привлечения внимания аудитории в условиях увеличивающейся конкуренции. Развитие персонализированных кампаний, а также использование различных каналов для взаимодействия с потребителями, укрепляют связь между брендом и клиентами.

Стратегии устойчивого роста выделяются как фундаментальный элемент долгосрочного успеха. Расширение ассортимента и постоянный поиск новых решений обеспечивают не только конкурентоспособность, но и способность адаптироваться к будущим изменениям на рынке.

Безопасность транзакций и доверие покупателей становятся основополагающими принципами эффективного управления. Тщательный контроль финансовых операций и активное взаимодействие с клиентами через обратную связь создают условия для устойчивых отношений и лояльности.

Следовательно, компании, успешно управляющие бизнесом на маркетплейсах, должны стремиться к комплексному подходу, включающему технологические инновации, экологическую устойчивость, многоканальные

маркетинговые стратегии, стратегии устойчивого роста и обеспечение безопасности транзакций. Только такой гармоничный набор стратегий обеспечивает не только выживание, но и процветание в современной розничной индустрии.

### Литература

1. Депутатова Е.Ю. Пути формирования потребительской лояльности в розничной торговле / Е.Ю. Депутатова, М.А. Перельман // Экономика и предпринимательство. – 2019. – № 3(104). – С. 737-741.
2. Козляева Е.В. Интернет-продажи: выбор канала сбыта в современных условиях / Е.В.Козляева, И.Ю. Крылова // Экономика и бизнес. – 2022. – № 3. – С. 12-15.
3. Михайлюк М.В. Маркетплейсы как фактор прогрессивной трансформации Интернет-торговли в России: логистический аспект / М.В. Михайлюк // Экономические науки. – 2019. – № 172. – С. 57-61.
4. Панова Е.А. Возможности маркетплейсов в развитии и повышении конкурентоспособности малых и средних предприятий / Е.А. Панова // Государственное управление. Электронный вестник. – 2021. – № 4. – С. 1215-1218.
5. Твердохлебова М.Д. Роль маркетплейсов на рынке розничных торговых услуг / М.Д. Твердохлебова, В.В. Никишкин // Практический маркетинг. – 2019. – № 6(268). – С. 181-187.

**DRAGAN Mayya Mikhaylovna**

Individual entrepreneur Dragan M.M., Russia, Moscow

## CLOTHING SALES ON MARKETPLACES: STRATEGIES FOR MANAGING YOUR OWN BUSINESS

**Abstract.** *In the context of the rapid development of e-commerce, there is a significant transformation of the clothing sales sphere, especially in the context of the use of marketplaces. These digital platforms, which provide the opportunity to trade goods and services, are becoming an important component of the modern world economy. In the light of these changes, it becomes important to study business management strategies in the field of online clothing sales. The main focus is on identifying the key components of the successful sale of goods in the digital space and formulating recommendations for entrepreneurs and fashion brands seeking to successfully operate in the online market. The analysis of marketing strategies, logistics, interaction with consumers and the use of data is aimed at developing optimal approaches to the formation and strengthening of brand positions in a virtual environment where competition continues to increase.*

**Keywords:** *marketplace, business management, e-commerce, online trading, management strategy, successful business, partnerships, competitive strategy, diversification.*

**КАМАЛЕТДИНОВА Елизавета Руслановна**

студентка кафедры ЭПМК, Казанский национальный исследовательский технический университет им. А.Н. Туполева – КАИ, Россия, г. Казань

*Научный руководитель – доцент кафедры ЭПМК Казанского национального исследовательского технического университета им. А.Н. Туполева – КАИ, кандидат педагогических наук, доцент Мифтахутдинова Фариды Равилевны*

**ИНСТРУМЕНТ SMED****КАК СПОСОБ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИИ ООО «СОЛЛЕРС ФОРД»**

**Аннотация.** В статье разработаны рекомендации для предприятия по внедрению и использованию инструмента SMED для совершенствования его производственной деятельности.

**Ключевые слова:** SMED, процесс переналадки, повышение эффективности производства, методология улучшения процессов, организационный этап, анализ текущего состояния, стандартизация процесса, оценка результатов.

Внедрение инструмента быстрой переналадки в ООО «Соллерс Форд» будет проходить в три этапа:

1. Организационный этап. На этом этапе будут проведены предварительные мероприятия для успешного внедрения проекта SMED. Предполагается выполнение следующих шагов:

– Принятие решения о внедрении системы быстрой переналадки оборудования. Решение будет приниматься генеральным директором, после чего будет составлен соответствующий приказ.

– Обучение методологии SMED. Высшее и среднее руководство проходит обучение методологии внедрения системы SMED.

– Создание организационной структуры системы SMED. Будет создана рабочая группа или команда, ответственная за внедрение проекта на предприятии.

– Утверждение системы показателей для оценки результативности проекта. Будут разработаны инструменты для анализа результатов мероприятий, проводимых в рамках внедрения системы SMED.

– Разработка плана действий. Будет разработан подробный план мероприятий, которые будут осуществляться в процессе внедрения системы SMED.

2. Внедрение SMED:

– Анализ текущего состояния для оценки процесса переналадки.

– Разделение переналадки на внутреннюю и внешнюю – ключевой шаг при внедрении SMED. Важно различать операции, которые можно выполнять при работающей или остановленной машине.

– Преобразование внутренней переналадки во внешнюю. Проверить все операции, чтобы определить, не могут ли они быть выполнены внешне; найти способы преобразования этих операций. Например, операцию подогрева можно выполнить перед началом переналадки, а операцию центровки – до начала производства.

– Упрощение аспектов переналадки путем использования инструментов SMED, добавления дополнительных приспособлений, параллельных операций, сокращения регулировок и механизации процесса переналадки.

– Стандартизация процесса переналадки, включая стандартизацию функций, которая требует однородности деталей, необходимых для операций наладки.

3. Заключительный этап предусматривает оценку результатов внедренного проекта.

Внедрение системы SMED на предприятии ООО «Соллерс Форд» является трудоемким и требует времени и соответствующего подхода (рис. 1).

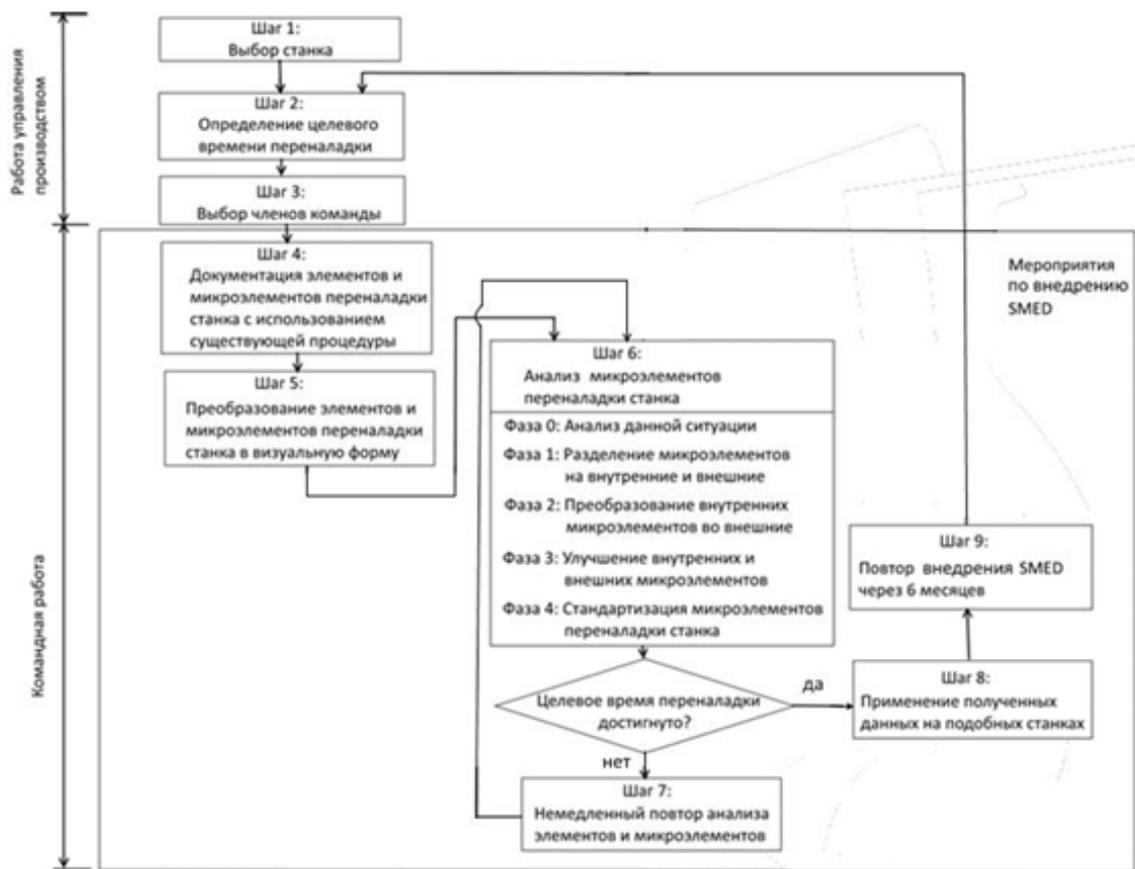


Рис. 1. Шаги внедрения системы SMED в ООО «Соллерс Форд»

Исходя из рисунка 1 разработаем сетевую модель организации мероприятий внедрения

SMED ООО «Соллерс Форд» (рис. 2).

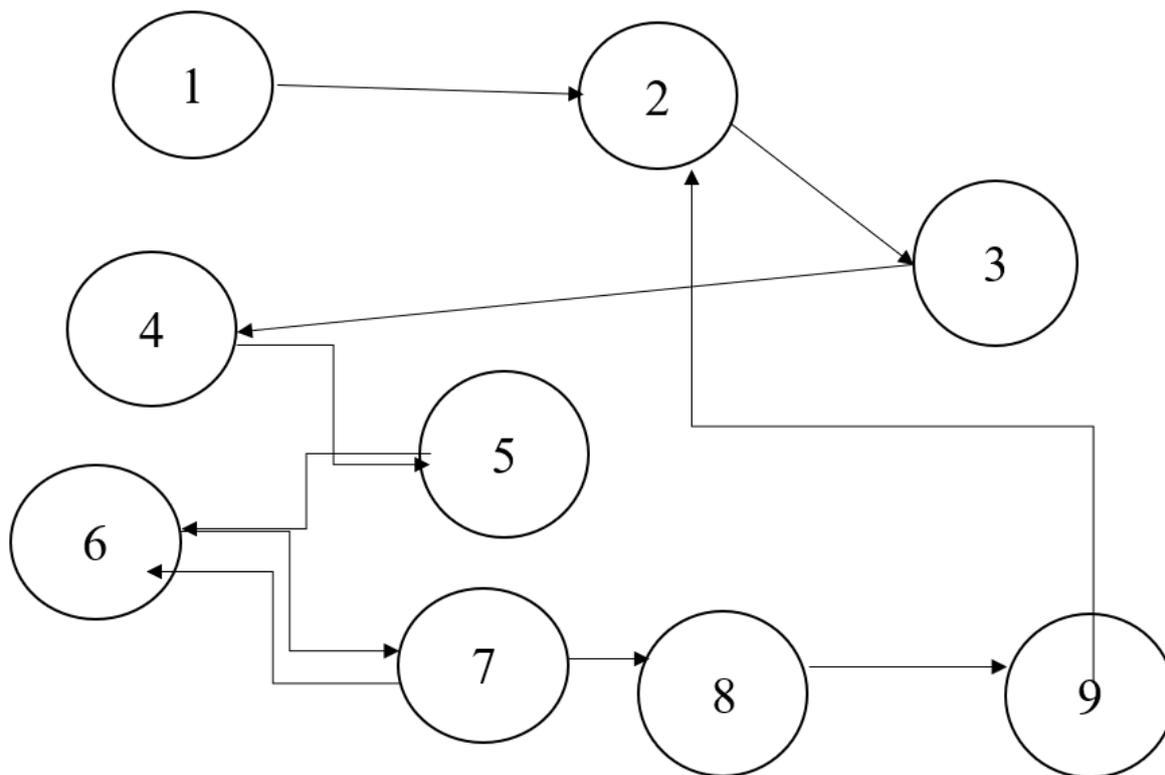


Рис. 2. Сетевая модель организации мероприятий внедрения SMED ООО «Соллерс Форд»

Для успешной реализации системы быстрой переналадки оборудования в ООО «Соллерс Форд» необходимо создать рабочую группу или команду, которая будет заниматься внедрением проекта.

Основные задачи рабочей группы:

- разработка и внедрение системы SMED;
- создание программы для внедрения проекта;
- разработка организационной структуры системы SMED и её внедрение;
- создание матрицы ответственности и полномочий при внедрении проекта;
- планирование реализации проекта по внедрению системы SMED с использованием графика Ганта;
- разработка необходимой документации для быстрой переналадки оборудования;
- подготовка отчетов для руководства о результатах внедрения проект;
- предложение мер по совершенствованию проекта.

В состав рабочей группы входят руководители структурных подразделений, заместитель начальника по производству, руководители производственных цехов, главный механик и наладчик. Консультанты также могут присоединиться к рабочей группе для помощи предприятию во внедрении проекта. Руководителем проекта будет директор по производству, а руководитель рабочей группы будет исполнять роль ответственного исполнителя.

Распишем степень участия каждого члена рабочей группы:

- генеральный директор и директор по производству: основные задачи и контроль;
- руководитель рабочей группы: полное участие в проекте;
- консультант: консультационные услуги и частичное участие в проекте;

- начальники цехов: среднее участие в проекте на время его внедрения;
- главный механик: небольшое участие в проекте;
- главный наладчик: полное участие в проекте.

Опишем основные функции участников команды внедрения:

- генеральный директор и директор по производству: разработка, поддержка и развитие проекта SMED; утверждение бюджетов; контроль выполнения; методологическая поддержка; организация обучения; оценка и аттестация персонала;
- руководитель рабочей группы: постановка целей проекта; организация работ по его реализации; контроль и анализ проделанной работы; составление отчетов;
- консультант: предоставление консультационных услуг по внедрению проекта SMED; обучение рабочей группы;
- начальники цехов, главный механик, главный наладчик: сбор и анализ данных; техническая оценка; внедрение принятых решений.

Сформированная рабочая группа должна пройти обучение с привлечением внешних консультантов. Руководитель проекта на предприятии отвечает за подачу заявки на обучение, которая затем согласовывается с директором по работе с персоналом. Руководитель проекта разрабатывает программу обучения и заключает договор с внешними консультантами, составляет графики проведения обучения.

План основных действий в системе мероприятий внедрения проекта системы SMED ООО «Соллерс Форд» отразим на рисунке 3.

План внедрения проекта "Оптимизация процесса переналадки			Участники проекта																				Должность		Дата последнего редактирования:								
Начало проекта																																	
Завершение проекта																																	
Основные направления и работы	Наименование работ		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	Прогресс	Ответственно е лицо	Замечания								
	св 3	св 4	св 5	св 6	св 7	св 8	св 9	св 10	св 11	св 12	св 13	св 14	св 15	св 16	св 17	св 18	св 19	св 20	св 21	св 22													
Подготовительный этап	Цели, задачи, KPI проекта																																
	Организационная структура																																
	Оформление паспорта проекта																																
	Провести обучение участников проекта																																
Состояние "Как есть"	Проведение хронометража процессов переналадки																																
	Построение диаграмм спагетти																																
	Сбор существующей нормативной документации																																
	Сбор статистических данных по переналадкам																																
Анализ	Изучение стороннего опыта процесса переналадки																																
	Анализ диаграмм Спагетти, выявление потерь																																
	Выявление потерь по результатам хронометража																																
	Разделение операций переналадки на внутренние и внешние																																
Планирование улучшений	Перевод внутренних операций переналадки во внешние																																
	Разработка мероприятий по оптимизации внутренних операций																																
	Разработка мероприятий по оптимизации внешних операций																																
	Разработка мероприятий по организации процесса переналадки																																
Внедрение	Реализация мероприятий по оптимизации внутренних операций																																
	Реализация мероприятий по оптимизации внешних операций																																
	Реализация мероприятий по организации процесса переналадки																																
	Проведение пробного прогона процесса переналадки																																
	Анализ, устранение замечаний по результатам прогона																																
	Стандартизация результатов																																
	Расчёт эфффекта от реализации проекта																																

Рис. 3. План основных действий в системе мероприятий внедрения проекта системы SMED ООО «Соллерс Форд»

Таким образом, хорошо организованная структура внедрения системы SMED является ключевым фактором для успешной реализации проекта в ООО «Соллерс Форд».

**Литература**

1. Адамцевич, А.О. Оптимизация организации производственных процессов / О.Адамцевич, А.П. Пустовгар // Вестник МГСУ. 2023. № 10. С. 242-248.
2. Буторина, О.В. Методика анализа взаимосвязи производственного и информационного циклов в рамках современного макроэкономического цикла / О.В.Буторина,

Е.А.Третьякова // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2023. № 2. С. 12-20.

3. Вэйдер, М. Инструменты бережливого производства. Мини-руководство по внедрению методик бережливого производства / М. Вейдер. – Москва: Альпина Паблишер, 2021. – 125 с.
4. Гастев, А. К. Как надо работать. Практическое введение в науку организации труда / А.К. Гастев. Москва: Либроком, 2011. – 480 с.
5. Детмер, У. Теория ограничений Голдратта. Системный подход к непрерывному совершенствованию.

**KAMALETDINOVA Elizaveta Ruslanovna**

student of the Department of EPMK,  
Kazan National Research Technical University named after A.N. Tupolev – KAI,  
Russia, Kazan

*Scientific Advisor – Associate Professor of the Department of EPMK  
of the Kazan National Research Technical University named after. A. N. Tupoleva – KAI,  
Associate Professor, Candidate of Pedagogical Sciences Miftakhutdinova Farida Ravilevna*

## **THE SMED TOOL AS A WAY TO IMPROVE PRODUCTION ACTIVITIES AT SOLLERS FORD LLC**

**Abstract.** *The article develops recommendations for an enterprise on the implementation and use of the SMED tool to improve its production activities.*

**Keywords:** *SMED, changeover process, production efficiency improvement, process improvement methodology, organizational stage, analysis of the current state, process standardization, evaluation of results.*



10.5281/zenodo.10207418

**КОМАРОВ Сергей**

руководитель, ООО «Мебельпром», Россия, г. Нижний Новгород

## СТРАТЕГИИ ДИВЕРСИФИКАЦИИ АССОРТИМЕНТА ДЛЯ МЕБЕЛЬНЫХ ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ: АНАЛИЗ РИСКОВ И ПОТЕНЦИАЛЬНОЙ ПРИБЫЛИ

**Аннотация.** Диверсификация – это стратегия, направленная на улучшение эффективности производства и повышение конкурентоспособности. Ее основные методы включают в себя перераспределение внимания, расширение ассортимента продукции и расширение рынков сбыта. Также внедрение инновационных технологий и методик производства, а также увеличение прибыли и предотвращение банкротства являются ключевыми элементами данной стратегии. Диверсификация осуществляется путем распределения инвестиций между различными секторами рынка. Это подобно хранению яиц в разных корзинах. Компании могут вкладывать средства в различные валюты, объекты недвижимости, открывать депозиты в разных банках и инвестировать в драгоценные металлы. Этот подход позволяет создать нового игрока на рынке и существенно обновить производственный процесс. Однако существуют определенные проблемы в процессе диверсификации. Например, необходимость внедрения новых технологий и наличие достаточных ресурсов для финансирования изменений. Несмотря на эти проблемы, диверсификация предоставляет компаниям ряд преимуществ, таких как возможность приостановки работы в неактуальных отраслях, уменьшение зависимости от единого товара или рынка, расширение рынка сбыта, увеличение кредитоспособности и перераспределение рисков. Целью статьи является изучение существующих стратегий диверсификации ассортимента для мебельных производителей. Методологической базой были выбраны научные труды отечественных авторов и другая специализированная литература.

**Ключевые слова:** диверсификация, ассортимент, мебельное производство, производители, стратегии диверсификации.

### Введение

Методологический подход к анализу и определению приоритетов в диверсификации мебельного производства основан на анализе

влияния развития производственного потенциала на предприятия данного сектора и региона в целом.

### Revenue of the furniture market worldwide from 2014 to 2027

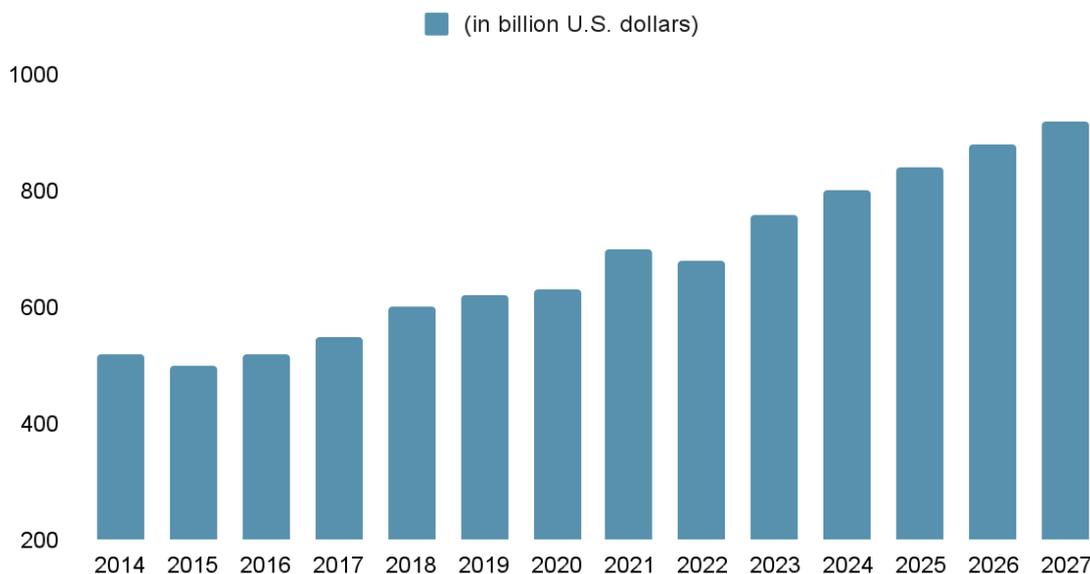


Рис. Объем мирового рынка мебели

В этом контексте важными параметрами, характеризующими эти интересы, являются:

1. Соответствие технологического уровня качества выпускаемой продукции: необходимо обеспечить согласованность между используемой технологией и качеством продукции, что способствует удовлетворению требований рынка.

2. Улучшение использования технических, конструкторских и производственных возможностей, а также возможность создания новых рабочих мест: оптимизация производственных процессов и инновационный подход к дизайну мебели способствуют росту производительности и занятости.

3. Стабильное функционирование системы межкооперационных связей между мебельными предприятиями и смежными отраслями: развитие партнерских отношений и сотрудничества с другими предприятиями способствует обмену опытом и ресурсами.

4. Устойчивость финансовой и производственной систем предприятий: необходимо обеспечить устойчивость финансовых и производственных процессов, что позволяет предприятиям успешно функционировать в изменяющихся экономических условиях.

Причины для использования стратегий диверсификации

1. Преодоление конкуренции: Диверсификация становится мощным инструментом в борьбе с конкурентами. Расширение ассортимента продуктов или услуг дает компаниям возможность предложить то, чего не могут предоставить их соперники, обеспечивая себе конкурентное преимущество.

2. Поиски прибыли: Успешная диверсификация сопровождается значительным ростом бизнеса и, как следствие, увеличением прибыли. Многие крупные компании, стремясь к дальнейшему развитию, видят в диверсификации логический шаг вперед.

3. Предотвращение экономических кризисов: Диверсификация – это превентивный шаг, который позволяет избежать негативных последствий экономических спадов. Разнообразие продуктов и услуг уменьшает ущерб от рецессии и дает возможность воспользоваться преимуществами, которые могут возникнуть уязвимых компаний.

4. Улучшение имиджа бренда: Стратегия диверсификации способствует повышению имиджа бренда. Это может быть связано с усилением позитивных ассоциаций с новым

брендом или предполагаемым изменением направления, придавая бренду новое, свежее лицо в глазах публики.

5. Адаптация к изменениям в отрасли: В условиях предсказуемых и непредсказуемых изменений диверсификация позволяет компаниям адаптироваться к новым технологиям, предотвращать кризисы и искать новые возможности для синергии, снижения затрат и увеличения прибыли.

6. Оптимизация ресурсов: Диверсификация – это способ оптимизации ресурсов компании. Это может включать в себя использование избыточных финансовых потоков, более эффективное использование существующей инфраструктуры или совершенствование процессов принятия решений на корпоративном уровне.

Центральное внимание также уделяется рационализации производственно-подготовительных, конструкторских и технологических процессов. Это позволяет значительно увеличить конкурентоспособность и улучшить качество выпускаемой продукции.

В контексте диверсификации мебельной промышленности необходим обоснованный выбор задач предприятия, направленный на достижение стратегической цели: адаптацию производства под потребности рынка. Исключительно важную роль играют информационные потоки, связанные с мониторингом и анализом данных, что позволяет принимать обоснованные решения в процессе диверсификации

При диверсификации используют не только имеющиеся у предприятия ресурсы и оборудование, но и активно привлекают инвестиции, кредиты и аренду оборудования. Программа диверсификации определяет цели и методы достижения, учитывая финансовые, конструкторские, технологические, снабженческие и сбытовые аспекты переориентации производства.

При разработке программы и плана учитываются реальные возможности, создавая условия и операции, необходимые для успешной диверсификации. Конструкторские, технологические и производственно-организационные решения взаимосвязаны и образуют второй уровень действий, определяя ход процесса.

Диверсификация осуществляется по иерархической модели, устанавливая цели и направления для конструирования и разработки технологий. Эти мероприятия являются третьим

уровнем действий в диверсификационном процессе.

Мебельная промышленность сегодня сталкивается со сложными условиями, требующими определения своего места в диверсификации. Предприятия отрасли разделены на блоки с уникальными особенностями развития. Несмотря на различия, общей чертой должна быть гибкая производственно-хозяйственная структура, приспособленная к потребностям рынка.

Эффективная и перспективная политика в области мебельного производства требует прогнозирования основных показателей развития предприятий и системы реализации готовой продукции. Для разработки альтернативных возможностей производства мебели в регионе необходимы четкие среднесрочные и долгосрочные программы функционирования мебельных предприятий.

На региональном уровне развитие мебельной индустрии требует гибкой ассортиментной политики. Развитие производственного потенциала является ключевым фактором устойчивого экономического роста, и система маркетинговых коммуникаций должна оперативно реагировать на изменения в спросе.

В современных условиях стабильное функционирование мебельных производств становится проблемой выбора количественных и качественных параметров готовой продукции, с учетом общей политики развития мебельной промышленности в регионе [1].

### **1. Стратегии разнообразия для устойчивого бизнеса**

В современном мире успешные компании стремятся к росту не только в своей основной области, но и через расширение в другие секторы, которые часто не имеют прямого отношения к их первичной деятельности. Определение оптимальных границ и видов деятельности для диверсификации – ключевой вопрос. Концентрация на одной области дает возможность достичь высокого уровня мастерства, так как руководство и персонал компании приобретают большой опыт и навыки. Это облегчает обеспечение конкурентных преимуществ и стимулирует совершенствование производства ради сохранения устойчивого положения на рынке.

Тем не менее, существует опасность полагаться исключительно на одно направление.

Это особенно актуально, если отрасль находится в состоянии стагнации или если на рынке появляются альтернативные продукты.

Именно поэтому современные успешные компании стремятся к росту через диверсификацию – они входят в новые сферы, которые могут быть совершенно разными относительно их основного бизнеса, но обладают потенциалом успеха.

Виды стратегий диверсификации:

1. Горизонтальная диверсификация: В этой стратегии компания расширяет свою деятельность, добавляя новые продукты или услуги, связанные с ее основной областью. Например, игровая компания, специализирующаяся на виртуальной реальности, может расширить свой ассортимент, предлагая клиентам более широкий выбор опций.

2. Вертикальная диверсификация: В этой стратегии компания объединяет различные этапы производства внутри одной корпоративной структуры. Это может быть перемещение вверх или вниз по цепочке поставок. Например, автопроизводитель может вложиться в алюминиевую промышленность, обеспечивая сырьем свою текущую линейку продуктов.

3. Концентрическая диверсификация: Здесь компания разрабатывает новый продукт, улучшенный или связанный с ее существующими продуктами. Например, производитель проводных наушников может предложить беспроводные аналоги, используя новейшие технологии и удовлетворяя новые потребности потребителей.

4. Диверсификация конгломератов: В этой стратегии компания расширяется, приобретая другие компании в совершенно неродственных отраслях. Примером может служить Disney, который стал крупнейшим в мире медиа-конгломератом благодаря приобретению таких компаний, как Marvel, 20th Century Fox, Pixar и Lucasfilm, под руководством генерального директора Боба Айгера.

Каждый из этих путей предоставляет компаниям возможность не только укрепить свою позицию на рынке, но и открыть новые горизонты в своем бизнесе. Выбор подходящей стратегии диверсификации зависит от уникальных потребностей компании и требует внимательного анализа рисков и возможных выгод [2].

Таблица 1

**Преимущества и недостатки диверсификации**

<b>Преимущества</b>	<b>Недостатки</b>
Снижение экономических рисков: компания остается устойчивой даже при неудачах в одной области, так как успехи в других направлениях компенсируют возможные потери.	Нехватка опыта: диверсификация требует разносторонних навыков, особенно при расширении в новые отрасли. Компаниям необходимо искать опытных специалистов и стратегических партнеров для успешного внедрения стратегии.
Гибкое распределение ресурсов: компания может перераспределять средства из менее перспективных сфер в более успешные. Это требует умения своевременно отказываться от активов в одной сфере и инвестировать в растущие перспективные области.	Инновационные вызовы: разработка новых продуктов и услуг всегда связана с высоким риском неудачи. Компаниям следует принимать инновационные вызовы, играя в долгую игру и постепенно внедряя инновации, чтобы избежать срывов.
Экономия за счет разнообразия: компания может расширить рынки сбыта, сэкономив на общих затратах, и обрести новых клиентов.	Сложность: с увеличением размеров компании возрастает внутренняя сложность, особенно для конгломератов, интегрирующих новые предприятия. Расширение может привести к проблемам в управлении, неэффективности и неправильному распределению ресурсов. Большим компаниям требуется тщательное управление и делегирование полномочий для успешной диверсификации.
Полное использование потенциала: диверсификация позволяет загрузить производственные мощности на полную катушку, создать новые рабочие места и использовать возможности оптимизации продукции и финансовых потоков.	
Приспособление к рыночной конъюнктуре: компания может активно противостоять конкурентам, в том числе скупая их активы, и уменьшить зависимость от партнеров.	

Такой гибкий подход к бизнесу позволяет компаниям успешно справляться с переменами на рынке и увеличивать свою конкурентоспособность.

В процессе диверсификации возникают сложности во внутреннем взаимодействии подразделений, повышается неопределенность в будущем и снижается значимость предыдущей специализированной продукции.

Диверсификация позволяет фирме решать социально-экономические задачи разной важности:

1. Обеспечение выживаемости через гарантированный уровень прибыли.
2. Достижение экономической стабильности и финансовой устойчивости.
3. Завоевание доминирующей позиции на рынке и решение социальных проблем.

Анализ стратегии диверсификации представляет собой сложный процесс, требующий внимания к нескольким ключевым вопросам:

- Привлекательность сферы деятельности: Насколько привлекательна эта область сейчас и какие перспективы она имеет в будущем?
- Видимость компании в будущем: Каким образом наша компания будет выглядеть через несколько лет? Какие изменения и улучшения мы должны внести?
- Действия для достижения целей: Каким образом мы можем достичь поставленных целей? Какие шаги и стратегии следует предпринять?

Этот анализ включает в себя следующие этапы:

1. Изучение текущего положения компании: Анализируются существующие стратегии

и диверсифицированные направления, степень разнообразия в продажах, связанность диверсификации с основными видами деятельности, а также активные действия в создании новых подразделений и укреплении позиций в существующих. Оценивается, как диверсификация используется для укрепления конкурентных преимуществ и соотношение инвестиций между различными направлениями.

2. Матричный анализ диверсифицированного портфеля: Производится сопоставление различных параметров, таких как темпы роста отрасли, доля рынка, конкурентоспособность и долгосрочная привлекательность. Эти данные позволяют определить эффективность и успешность каждого направления и принимать решения на основе анализа.

3. Оценка привлекательности отрасли:

- Самой по себе: Оценка привлекательности отрасли внутри рынка является критически важным аспектом. Это позволяет определить, насколько сильны перспективы роста и конкурентные возможности в данной сфере.
- Относительно других отраслей: Сравнение отрасли с другими сферами помогает выявить ее конкурентное преимущество или уязвимость. Опираясь на эту оценку, можно ранжировать отрасли и определить, в каких из них стоит развиваться для компании.

4. Сравнение силы хозяйственных подразделений:

- Относительная доля рынка: Чем больше доля рынка у компании, тем крепче ее конкурентоспособность. Это важный показатель стабильности на рынке.
- Конкурентоспособность: Сравнение способности компании конкурировать по цене и качеству с другими игроками на рынке, позволяет определить уровень ее конкурентоспособности.
- Возможность разработки новой продукции: Компания, способная постоянно внедрять новые продукты, имеет больше шансов на успех.
- Опыт и мастерство персонала: Уровень опыта и мастерства сотрудников компании является ключевым фактором успеха, который способствует качественному производству и инновациям.

5. Сравнение перспективности хозяйственных подразделений:

- Рост объемов производства и прибыли: Анализ роста объемов производства и прибыли позволяет определить успешность подразделений и выбрать наиболее перспективные направления.
- Доля в общем доходе компании: Чем больше доля подразделения в общем доходе, тем более значимо оно для компании и тем больше вложений

может получить.

- Рентабельность инвестиций: Оценка рентабельности инвестиций является ключевым показателем эффективности работы подразделений.
- Размеры потока наличности: Поток наличности отражает финансовую устойчивость подразделения и его способность к самофинансированию.

6. Анализ стратегического соответствия: Оценка, насколько подразделение соответствует общей стратегии компании. Это включает в себя анализ, способно ли подразделение вписаться в другие виды деятельности компании и как эффективно оно дополняет общую стратегию.

7. Ранжирование подразделений по инвестиционной приоритетности: Определение приоритетности для направления финансовых ресурсов. Подразделения ранжируются в зависимости от их важности и потребности в инвестициях.

8. Разработка корпоративной стратегии диверсификации: Разработка общей стратегии, основанной на результатах анализа. Эта стратегия определяет, какие отрасли приоритетны для развития, а какие могут быть урезаны или ликвидированы.

Данный анализ позволяет получить ответы на ключевые вопросы и определить оптимальные стратегии для дальнейшего развития компании [3].

## 2. Ассортиментные стратегии

Стратегии ассортимента – это тактики, которые розничные продавцы регулярно используют для определения наиболее выгодного товарного ассортимента на своих полках. Этот процесс основан на понимании потребительского поведения и того, что именно ищут покупатели, чтобы создать идеальный набор товаров, соответствующий интересам целевой аудитории. Существует несколько различных подходов, которые могут применять розничные торговцы, и наиболее подходящий вариант зависит от множества факторов.

Один из распространенных методов – это предложение широкого ассортимента товаров. Он особенно полезен для магазинов, обслуживающих разнообразные потребности большого числа клиентов. Широкий выбор товаров или различные варианты одного продукта делают возможным для клиентов найти все необходимое в одном месте, что экономит их время и увеличивает уровень удовлетворенности.

Важность стратегий ассортимента трудно переоценить. Они оказывают значительное

влияние на поведение покупателей и общую прибыль компании. Некоторые из ключевых преимуществ включают:

1. Влияние на потребительское поведение: Ассортиментные стратегии могут существенно влиять на то, что выбирают покупатели.
  2. Привлечение новых клиентов и укрепление лояльности существующих: Правильный выбор товаров может привлечь новых покупателей и усилить лояльность текущих клиентов.
  3. Повышение или поддержание прибыли: Грамотно составленный ассортимент может увеличить или поддержать валовую прибыль компании.
  4. Эффективное управление запасами: Ассортиментные стратегии помогают сократить расходы на складские запасы, сделав процесс управления запасами более эффективным.
- Эффективные инструменты для создания стратегии ассортимента
1. **Airtable** (шаблон планирования ассортимента): Этот инструмент предоставляет гибкую систему для структурирования и планирования ассортимента товаров.
  2. **Интеллектуальный узел**: Специализированный инструмент, позволяющий анализировать данные и выявлять оптимальные варианты ассортимента.

3. **Анализ2**: Программа, помогающая провести глубокий анализ рынка и потребительских предпочтений для определения наиболее востребованных товаров.
4. **Mi9 Retail**: Интегрированное решение, позволяющее эффективно управлять ассортиментом и предоставлять персонализированные предложения покупателям.
5. **Aptos**: Инструмент, управляющий всем жизненным циклом товара, начиная от планирования ассортимента и заканчивая анализом продаж.
6. **Oracle**: Мощный инструмент для планирования ассортимента, который обеспечивает точные прогнозы спроса и оптимизацию товарных запасов.
7. **DotActiv**: Программное обеспечение, которое помогает оптимизировать ассортимент и управлять запасами на основе анализа продаж и потребительского поведения.
8. **Первое понимание**: Сервис, предоставляющий подробные отчеты о продажах и предпочтениях покупателей для оптимизации ассортимента.
9. **Ассортимент JDA и другие**: Специализированные инструменты, которые предоставляют комплексные решения для управления ассортиментом и анализа рынка.

Таблица 2

**Преимущества и недостатки стратегии ассортимента**

<b>Преимущества</b>	<b>Недостатки</b>
Универсальность: Ассортиментные стратегии подходят для компаний любого масштаба, помогая им расширить свою клиентскую базу.	Время и усилия: Разработка и реализация ассортиментных стратегий требует значительных временных и финансовых затрат.
Расширение аудитории: Оптимальный ассортимент привлекает больше клиентов, улучшая общие показатели продаж.	Сложность и ресурсоемкость: Неконтролируемый рост ассортимента может создать сложности в управлении и повлечь за собой дополнительные расходы.
Увеличение продаж: Правильно спланированный ассортимент стимулирует рост продаж, удовлетворяя потребности покупателей.	Сложности в реализации: Некорректное внедрение стратегий может столкнуться с противоречиями и вызвать затруднения в реализации.
Снижение расходов: Эффективное управление ассортиментом помогает сократить издержки и оптимизировать запасы товаров	Поддержание и обновление: Поддержка ассортиментных стратегий требует постоянного мониторинга и обновления, что требует дополнительных ресурсов.

Таким образом, ассортиментные стратегии представляют собой важный аспект успешного бизнеса. Они способны привлечь новых клиентов и увеличить продажи, но требуют тщательного планирования и наблюдения за их эффективностью [4].

**Заключение**

Диверсификация – это стратегия, направленная на улучшение эффективности производства и повышение конкурентоспособности. Ее основные методы включают в себя перераспределение внимания, расширение ассортимента продукции и расширение рынков сбыта.

Внедрение инновационных технологий и методик производства, а также увеличение прибыли и предотвращение банкротства являются ключевыми элементами данной стратегии.

Эти преимущества достигаются через многоцелевое использование доступных ресурсов, создание прибыльных сетей сбыта и разноплановую подготовку сотрудников. Таким образом, диверсификация остается важной стратегией для компаний, стремящихся к устойчивому и успешному развитию в современных условиях рыночной конкуренции [5].

В контексте диверсификации мебельной промышленности необходим обоснованный выбор задач предприятия, направленный на достижение стратегической цели: адаптацию производства под потребности рынка. Исключительно важную роль играют информационные потоки, связанные с мониторингом и анализом данных, что позволяет принимать обоснованные решения в процессе диверсификации.

### Литература

1. Диверсификация производства [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://investvlg.ru/raznoe/diversifikaciya-proizvodstva-eto-diversifikaciya-proizvodstva.html> (дата обращения 21.10.2023).
2. Diversification Strategy: 4 Methods of Diversification [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.masterclass.com/articles/diversification-strategy> (дата обращения 21.10.2023).
3. Стратегии диверсификации для надежного бизнеса [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.klerk.ru/boss/articles/340525/> (дата обращения 21.10.2023).
4. Assortment Strategies – Definition, Importance, Components, Tips [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.marketing91.com/assortment-strategies/> (дата обращения 21.10.2023).
5. Что такое диверсификация производства [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://assistentus.ru/vedenie-biznesa/diversifikaciya-proizvodstva/> (дата обращения 21.10.2023).

**KOMAROV Sergey**

Head, Mebelprom LLC, Russia, Nizhny Novgorod

## ASSORTMENT DIVERSIFICATION STRATEGIES FOR FURNITURE MANUFACTURERS: RISK ANALYSIS AND POTENTIAL PROFIT

**Abstract.** *Diversification is a strategy aimed at improving production efficiency and increasing competitiveness. Its main methods include the redistribution of attention, the expansion of the product range and the expansion of sales markets. Also, the introduction of innovative technologies and production methods, as well as increasing profits and preventing bankruptcy are key elements of this strategy. Diversification is carried out by distributing investments between different sectors of the market. It's like storing eggs in different baskets. Companies can invest in various currencies, real estate, open deposits in different banks and invest in precious metals. This approach allows you to create a new player in the market and significantly update the production process. However, there are certain problems in the process of diversification. For example, the need to introduce new technologies and the availability of sufficient resources to finance changes. Despite these problems, diversification provides companies with a number of advantages, such as the possibility of suspending work in irrelevant industries, reducing dependence on a single product or market, expanding the sales market, increasing creditworthiness and redistributing risks. The purpose of the article is to study the existing strategies of assortment diversification for furniture manufacturers. Scientific works of Russian authors and other specialized literature were chosen as the methodological basis.*

**Keywords:** *diversification, assortment, furniture production, manufacturers, diversification strategies.*

**Лю Чэньсюань**

студент второго курса магистерской программы «Управление финансами»,  
Южный федеральный университет, Россия, г. Ростов-на-Дону

## **ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ ЛЕГАЛИЗАЦИИ ДОХОДОВ, ПОЛУЧЕННЫХ ПРЕСТУПНЫМ ПУТЕМ В ЦИФРОВОМ БАНКЕ**

**Аннотация.** В статье исследуется проблема повышения количества случаев по отмыванию денег в цифровых банках вследствие открывающихся технологических возможностей, которые могут скрывать личные данные клиента, источники дохода и другое. В литературе вопросу разработки мер противодействия легализации доходов в банковской сфере посвящено множество исследований, однако отсутствуют систематизированные данные и подходы, касающиеся системы противодействия таким мероприятиям в цифровых банках, что и послужило постановке цели исследования, состоящей в определении методов и инструментов борьбы с легализацией доходов именно в цифровых банках, которые выступают предметом данного исследования. По итогам статьи предлагается набор инструментов, внедрение которых в деятельность цифрового банка позволит снизить степень влияния фактора «отмывания денег» на финансовую систему стран.

**Ключевые слова:** цифровой банк, легализация доходов, финансовый надзор, внутренний контроль.

### **Введение**

Инновационное использование финтех-необанков бросает вызов существованию традиционных банков, с одной стороны, и повышает риск отмывания денег и использования различных мошеннических схем.

Количество схем легализации доходов увеличивается вследствие развития технологий Fintech. Так в Китае наблюдается быстрый рост использования продуктов Fintech, особенно в секторе небанковских платежей. По данным NRA, в 2016 году в этом секторе было проведено около 164 миллиардов транзакций интернет-платежей, что почти на 100% больше, чем в предыдущем году [1]. В то же время по состоянию на конец декабря 2020 года количество необанков в мире составляло 256, и многие банки все еще готовятся к запуску [2]. Глобальные инвестиции в финтех в 2021 г., согласно отчету – Pulse of Fintech H2'21 [3], составили 210 млрд долларов США (с 5 684 сделками). А сумма денежных средств, выбрасываемых в законные каналы преступным путем, составляет более шести миллиардов долларов в 2015 году [4, с.78-123].

Почему развитие необанков может привести к росту отмывания доходов? Это связано с тем, что необанки могут работать без полной банковской лицензии, иметь лицензию на отдельные финансовые услуги, а все остальные виды деятельности вести через партнерство с

обычными банками [5, с.63-97]. Например, в Европе необанк Electronic Money Institution (EMI) по такой лицензии мог бы выпускать карты, переводить средства и выпускать цифровые деньги [6]. Еще одним примером организации деятельности необанка является модель сотрудничества с другим банком. В этой модели все обязательства по соблюдению нормативных требований вместе с кредитными рисками распространяются на банки-партнеры, а необанк предоставляет только технологические решения.

По такой схеме организации своей деятельности работает большинство необанков в мире. Это только усложняет процедуры финансового контроля со стороны государства и соответствующих контролирующих служб, правоохранительных органов для легализации преступных доходов. Во-первых, сложность контроля качества объясняется количеством компаний-инвесторов изучаемого необанка, их физическим местонахождением, соблюдением ими всех правовых норм и соответствующих лицензионных требований. Во-вторых, особенности использования инновационных финансово-экономических автоматизированных технологий, уровень организации защищенного соединения участников финансовых операций [7, с.13-24]. Оба примера организации необанков имеют высокую степень риска, связанного с вмешательством мошенников, самозванцев,

получением и незаконным присвоением идентификационной и аутентификационной информации о данных экономических агентов и физических лиц (клиентов) для отмыwania преступных доходов.

Следовательно цифровые банки являются особо привлекательными для преступников в настоящее время. Они могут использовать множество мошеннических схем и незаконно присваивать средств физических лиц, экономических агентов, а также использовать небанки в качестве промежуточного звена в отмывании денег.

Исходя из того, что отмывание денег осуществляется с целью приобретения капитала, в качестве преступного деяния необходимо проводить мероприятия по противодействию легализации доходов, которые могут быть получены в цифровых банках поскольку они являются более гибкими для отмывания денег и открывают больше возможностей преодоления национальных границ.

Вопросами противодействия легализации доходов занималось множество ученых. В рамках их исследований рассматривались возможности: использования опыта ЕС по организации мер, направленных на противодействие отмывания денег [8, с.95-99]; разрабатывались меры на развитие правового регулирования финансов, в том числе и криптовалют в России и программного обеспечения для контролируемых и надзорных органов [9]; совершенствования внутрибанковского контроля, который будет направлен на создания «прозрачной информации» о клиенте во взаимосвязи с государственными органами и выявлении «неблагонадежных» сделок, а также факторов, которые будут свидетельствовать об отмывании средств посредством новых компьютерных технологий [10, с.59-62]; разработки правил внутрибанковского контроля [11, с.71] и т.д.

Однако, работ, которые связаны с решением проблемы по разработке мер Противодействия легализации доходов, полученных преступным путем в цифровом банке недостаточно. Данный вопрос практически не находит своего отражения в разработках российских финансов.

В соответствии с выявленной проблемой целью статьи является определение основных инструментов и методов, которые используются для противодействия легализации доходов, полученных преступным путем в цифровом банке.

## Методология и методы

Методологической основой исследования послужили концепции теории финансов, банков и цифровой трансформации. В статье используются методы качественного анализа, с помощью которых описаны основные понятия, связанные с наблюдаемой проблемой.

Метод индукции будет использоваться с целью получения общих выводов, важных для понимания анализируемой проблемы, исходя из отдельных элементов. Метод дедукции будет применяться и для проверки правильности применения общих правил к отдельным элементам.

## Основная часть

Прежде чем перейти к выявлению мер по противодействию легализации доходов, полученных преступным путем в цифровом банке, определимся с основными понятиями.

В соответствии с основными подходами к понятию «Легализация доходов» [12, с.115-122] под ними понимаются действия, совершаемые с умыслом и считающиеся отмыванием денег [13, с.25]:

- конверсия или передача имущества с осознанием того, что такое имущество получено в результате преступной деятельности или участия в такой деятельности, с целью сокрытия или утаивания незаконного происхождения имущества, или для оказания помощи любому лицу, причастному к совершению такой деяние во избежание юридических последствий своего деяния;
- сокрытие или утаивание истинного характера, происхождения, места, местонахождения, местонахождения, права на имущество или права собственности на него, зная, что это имущество получено в результате преступной деятельности или участия в такой деятельности;
- приобретение, владение или пользование имуществом, зная в момент получения, что такое имущество получено в результате преступной деятельности или участия в этой деятельности;
- участие в объединении с целью совершения, покушения на совершение и пособничества, подстрекательства, пособничества и подстрекательства к совершению любого из ранее указанных действий.

Основными мерами, направленными на противодействие отмывания доходов, являются следующие.

Во-первых, создание и реализация глобальных стандартов международного сотрудничества [14, с.365-372]. Это предполагает использование опыта борьбы с отмыванием денег (AML) и финансированием терроризма (TF) в финансовых учреждениях. В ЕС данные вопросы регулируются Четвертой директивой Европейского Союза по борьбе с отмыванием денег (AMLD4). Она объединяет систему ПОД/ПФТ (противодействие финансированию терроризма) с международными стандартами по борьбе с отмыванием денег (ОД) и финансированием терроризма, принятыми Целевой группой по финансовым мероприятиям (ФАТФ).

Во-вторых, нормативно-правовое регулирование.

Изменение законов на более прогрессивные позволили небанкам выйти на рынок. Например, гражданин Финляндии может приобрести банковский счет в банке Revolut, и тогда этот банковский счет является британским банковским счетом. В Финляндии нет технического отделения, а это означает, что Revolut не обязан соответствовать требованиям финского закона, Стандартов финансовых услуг Финляндии и не контролируется FIN-FSA, Финским органом финансового надзора.

В соответствии с финским законодательством и европейским законодательством банки обязаны знать, являются ли их клиенты политически значимыми лицами или, например, связаны с ними. Это можно проверить через определенные системы, но большинство банков также задают своим клиентам этот конкретный вопрос.

Ни Revolut, ни N26 не спрашивали автора при подписке на их услуги, является ли автор политически значимым лицом (PEP). Согласно закону, они обязаны проверять, являются ли их клиенты политически значимыми лицами, а в случае, если клиент является политически значимым лицом, проводить расширенную комплексную проверку клиентов. Поскольку они не спрашивали потребителя о статусе PEP, они игнорируют важный аспект принципа KYC.

Вторым примером может быть кейс с криптовалютой. В своей работе Прасолов В.И. и Кирикарян А.С. [15, с.8] по итогам анализа Федерального закона 115 пришли к выводу о необходимости регулирования криптовалюты путем совершенствования законодательства. Они предложили закрепить понятия денежного суррогата, криптовалюты и виртуальной

валюты. Следующим предложением является разработка механизма по регулированию данных элементов.

Следовательно, для нивелирования проблемы легализации доходов следует принять соответствующие законы и нормативные акты.

В-третьих, совершенствовать систему финансового мониторинга. Основным направлением в развитие данного мероприятия является проведение автоматизации банковских систем (на примере SAS Institute; Oracle Corporation; DeticaNetReveal), что позволит сделать прозрачной всю российскую банковскую систему. А это в свою очередь приведет к оперативному выявлению неблагоприятных сделок и финансовых операций.

В-четвертых, повысить надежность идентификации клиентов. В частности, цифровым банкам следует предпринять дополнительные шаги, проанализировав, были ли недавно созданы адреса электронной почты или номера телефона и используются ли они для каких-либо учетных записей в социальных сетях. Проверка IP-адреса, если человек использует виртуальную частную сеть (VPN), которая шифрует данные, а также скрывает IP-адрес и местоположение, или если человек использует общедоступную сеть. Цифровые банки также должны просмотреть данные о том, использует ли человек эмулятор, маскирующий исходную компьютерную систему, которую он использует, или устройство, с помощью которого человек пытается войти в систему, и которое выглядит как настоящее [16].

В-пятых, повышение внутреннего банковского контроля, базируясь на опыте зарубежных стран. Система внутреннего контроля – это процесс, обеспечивающий гарантии достижения цели организации за счет эффективности и результативности операций; достоверного представления финансовой отчетности; соблюдения применяемых законов и правил.

Основными элементами системы внутреннего контроля является [17, с.115-125]:

- оценка риска. Данная процедура направлена на определение возможности отражения, идентификации и анализа в финансовых отчетах незарегистрированных операций;
- информационно-коммуникационная составляющая. Информация и коммуникация используются для оценки событий или условий, которые способны повлиять на принятие решений, а также на внешнюю отчетность;

– мониторинг, который представляет собой текущую оценку каждого из компонентов внутреннего контроля или их комбинацию на предмет соответствия установленным нормам присутствия и функционирования.

В-шестых, совершенствование Системы государственного контроля в сфере ПОД/ФТ, который также подразумевает проведение мероприятий внутреннего контроля [18, с.371-378; 19, с.231-237].

В-седьмых, совершенствование системы оперативного обмена финансовой информацией между заинтересованными государствами [20, с.67-69].

В-восьмых, внедрение технологий блокчейн [21, с.246-247]. «Технология блокчейн предоставляет банкам возможность переноса главных операционных и финансовых систем, а также систем оценки рисков на новую платформу коллективной работы с данными, что существенно ускорит бизнес-процессы кредитных организаций, а также повысит уровень их защищенности, благодаря целому ряду преимуществ».

#### Вывод

На основе проведенного исследования можно сделать вывод, что в настоящий момент в силу увеличения инвестиции в финтех, транзакций в цифровой среде и цифровых банков, а также развития новых типов валют приводит к появлению ряда проблем, связанных со степенью защиты финансово-экономической информации, используемой в цифровых экосистемах. Вышеуказанные проблемы вызваны новым спектром формирующихся кибермошеннических схем отмывания денег (как на государственном уровне, так и в небанках, работающих на соответствующих условиях лицензирования) и уровнем информированности населения об особенностях использования небанковских технологий.

С целью нивелирования указанной проблемы были проанализированы подходы к мерам по противодействию отмывания денег и предложен набор инструментов, позволяющих достигнуть цели исследования.

#### Литература

1. Anti-money laundering and counter-terrorist financing measures – People’s Republic of China // Fourth Round Mutual Evaluation Report. - Paris: FATF, 2019 [сайт] – URL: <http://www.fatf->

[gafi.org/publications/mutualevaluations/documents/mer-china-2019.html](http://www.fatf.org/publications/mutualevaluations/documents/mer-china-2019.html) (дата обращения: 1.11.2022)

2. Stagmeier C., Friedental G. Neobank 2021: in races to profitability // Strategy and Management. – 2020 [сайт] – URL: <https://extonconsulting.com/it/2020/12/09/neobank-2021/> (дата обращения: 1.11.2022)

3. KPMG. Pulse of Fintech H2.21, 2022 [сайт] – URL: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2022/02/pulse-of-fintech-h2-21.pdf>. (дата обращения: 1.11.2022)

4. Chong A., Lopez-de-Silanes F. Money laundering and its regulation // Econ. Politics. – 2015. - №27 (1). – pp. 78–123.

5. Naser N. The Interaction between Profitability and Macroeconomic Factors for Future Examinations of European Banks Soundness – Theoretical Study // Financial Markets, Institutions and Risks. – 2019. - №3(3). – pp. 63-97.

6. Electronic Money Institution (EMI) [сайт] – URL: <https://www.ecommerce-payments.com/ewallet-license-emi.html> (дата обращения: 1.11.2022)

7. Lopez B., García D., Alcaide A. Blockchain Technology Facing Socioeconomic Challenges. Promise versus Probability // SocioEconomic Challenges. – 2019. - №3(4). – pp.13-24.

8. Муртазаева Г. Н. Противодействие легализации доходов, полученных преступным путем: международный и европейский опыт, перспективы для Украины / Г. Н. Муртазаева // Вестник Санкт-Петербургского университета МВД России. – 2006. – № 2(30). – С. 95-99.

9. Мчедлишвили Р. С. Роль криптовалюты в легализации доходов, полученных преступным путем / Р. С. Мчедлишвили, А. И. Аманлиев // Вестник евразийской науки. – 2021. – Т. 13. – № 6.

10. Меньшенина А. В. Внутрибанковский контроль в целях противодействия легализации доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма / А. В. Меньшенина, О. В. Хребтова // Вестник Омского университета. Серия: Экономика. – 2006. – № 3. – С. 59-62.

11. Горбунова В. А. Деятельность банков в системе противодействия финансированию терроризма и легализации доходов, полученных преступным путем / В. А. Горбунова, А. Л. Белоусов // Вектор экономики. – 2019. – № 11(41). – С. 71.

12. Кучумов А. В. Понятие "отмывание" (легализация) доходов: сущностные и правовые

аспекты / А. В. Кучумов, Е. В. Печерица // Экономический вектор. – 2022. – № 3(30). – С. 115-122.

13. Škulić, M. Organizovani kriminalitet-rojam, pojavni oblici, krivična dela i krivični postupak. – Beograd: Službeni glasnik, 2015. – p.25.

14. Андреева И. В. Легализация доходов в эпоху цифровизации / И. В. Андреева // Инновации. Наука. Образование. – 2021. – № 26. – С. 365-372.

15. Прасолов В. И. Совершенствование механизма по противодействию новым способам легализации доходов в банковском секторе Российской Федерации / В. И. Прасолов, А. С. Киракосян // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2019. – № 6(124). – С. 8.

16. Florian 2021. SEON. How Can NeoBanks Offer Digital Onboarding That's Both Safe And Easy. [сайт] – URL: <https://seon.io/resources/how-can-neobanks-offer-a-digital-onboardingprocess-thats-both-safe-and-easy/>. Accessed: 20 April 2021 (дата обращения: 3.11.2022)

17. Krisprimandoyo D. A., Iriani S. S., Sari R. P. The application of internal controls on financial

statement fraud in the banking sectors // Accounting, Organization & Economics. – 2022. – №2(1). – pp.115-125.

18. Гармаш В. В. Современное состояние Российской Федерации в сфере легализации доходов / В. В. Гармаш // Вопросы устойчивого развития общества. – 2022. – № 3. – С. 371-378.

19. Завьялов И. А. Экономико-правовой механизм противодействия легализации доходов, полученных преступным путем в кредитных организациях / И. А. Завьялов, А. А. Бурма // Инновационное развитие экономики. – 2017. – № 3(39). – С. 231-237.

20. Шаповалов К. А. Международный обмен финансовой информацией как инструмент противодействия легализации доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма / К. А. Шаповалов // Тенденции развития науки и образования. – 2018. – № 44-3. – С. 67-69.

21. Рак А. А. Технология блокчейн как способ усиления борьбы против легализации доходов, полученных преступным путем, в сфере банковских услуг / А. А. Рак // Интеграция наук. – 2018. – № 8(23). – С. 246-247.

**Liu Chenxuan**

student, Southern Federal University,  
Russia, Rostov-on-Don

## ANTI-MONEY LAUNDERING IN THE DIGITAL BANK

**Abstract.** *The article examines the problem of increasing the number of cases of money laundering in digital banks due to emerging technological opportunities that can hide the client's personal data, sources of income, and more. In the literature, many studies have been devoted to the development of anti-money laundering measures in the banking sector, but there are no systematized data and approaches regarding the system for countering such measures in digital banks, which served as the goal of the study, which was to determine the methods and tools for combating money laundering in particular digital banks that are the subject of this study. Based on the results of the article, a set of tools is proposed, the introduction of which into the activities of a digital bank will reduce the degree of influence of the "money laundering" factor on the financial system of countries.*

**Keywords:** *digital bank, legalization of income, financial supervision, internal control.*

**ПИБОВАРОВ Александр Сергеевич**

студент кафедры юриспруденции, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (филиал), Россия, г. Липецк

*Научный руководитель – доцент кафедры экономики и финансов  
Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ,  
кандидат экономических наук, доцент Суханов Евгений Васильевич*

**ЦИФРОВОЙ РУБЛЬ: ПРЕИМУЩЕСТВА И НЕДОСТАТКИ**

**Аннотация.** Цифровой рубль, основанный на технологии блокчейн, обещает снизить расходы и улучшить доступность финансовых услуг, а также увеличить безопасность и прозрачность финансовых транзакций. Тем не менее, существуют опасения по поводу конфиденциальности, потенциальных технических опасностей, социальной изоляции и необходимости создания новых регуляторных систем.

**Ключевые слова:** цифровой рубль, блокчейн, капитал, финансовая трансформация.

Цифровой рубль – это цифровая форма российской национальной валюты, которую Банк России планирует выпускать в дополнение к существующим формам денег [1]. Он разрабатывается как цифровая форма рубля, основанная на блокчейн-технологии и цифровых реестрах. Идея создания цифрового рубля впервые была высказана в начале 2020 года, и с тех пор Центральный Банк Российской Федерации активно работает над его внедрением.

Исторически, цифровой рубль являлся продолжением процесса цифровизации финансовой системы и платежных технологий. Россия, подобно другим странам, осознает важность цифровой трансформации в сфере финансов и рассматривает цифровой рубль как следующий шаг в развитии национальной валюты.

Цифровой рубль предполагает замену бумажных денег и монет на цифровые аналоги, которые могут использоваться для проведения электронных платежей и транзакций. Это позволяет усилить эффективность денежных операций и облегчить контроль за финансовой системой страны.

Данная форма национальной валюты включает в себя несколько значительных преимуществ

*Эффективность и удобство платежей.* Граждане и предприятия могут осуществлять транзакции в режиме реального времени, без необходимости посещения банков или обменных пунктов. Это уменьшает временные задержки и упрощает процесс переводов денег.

*Снижение операционных расходов.* Внедрение цифрового рубля снизит операционные расходы как для частных лиц, так и для бизнеса. Отсутствие необходимости обслуживать бумажные деньги и монеты, а также обрабатывать их, сэкономит средства и ресурсы.

*Безопасность и надежность.* Цифровой рубль предоставляет более высокий уровень безопасности в сравнении с бумажными деньгами. Блокчейн-технология и криптографические методы обеспечивают защиту от фальсификации и мошенничества, что позволяет гражданам и бизнесу чувствовать себя более уверенно при совершении финансовых операций.

*Прозрачность и контроль.* Цифровой рубль предоставляет государству и финансовым институтам возможность более тщательного контроля над финансовыми операциями. Это способствует борьбе с теневой экономикой и нарушениями финансовых правил.

*Возможности для инноваций.* Внедрение цифрового рубля стимулирует развитие финансовых технологий и финтех-проектов. Это создает новые возможности для инноваций, что может способствовать развитию финансовой экосистемы и поддерживать рост экономики страны.

Эти преимущества делают цифровой рубль потенциально мощным инструментом для улучшения финансовой среды в России и содействия экономическому развитию.

*Важно также рассмотреть недостатки, которые сопровождают внедрение цифрового рубля*

Снижение ликвидности банков. Быстрое внедрение цифровой валюты Центральным банком может вызвать отток средств из коммерческих банков, что может привести к банковскому кризису и даже рецессии. Уменьшение средств на счетах вкладчиков снизит возможности для предоставления кредитов как частным лицам, так и бизнесу.

Кибербезопасность. Электронные деньги подвержены риску хакерских атак и взлома систем, что может привести к краже средств и утечке личных данных. Если система ЦВЦБ будет в значительной степени централизованной, то хакерская атака на серверы может привести к кризису. Любые сбои в работе системы чреваты проблемами с доступом людей к своим кошелькам. Гарантировать абсолютную безопасность цифровых средств может быть сложной задачей.

Исключение из финансовой системы. Технические сбои или проблемы с доступом к интернету могут исключить некоторые группы населения из финансовой системы. Это создает потенциальную уязвимость и вызывает вопросы о доступности и инклюзивности новой системы.

Снижение прибыльности банков. Если пользователи начнут массово хранить свои средства непосредственно в электронном кошельке Центрального банка, это отразится на прибыльности банковского сектора, в том числе снизит возможности для получения комиссионной прибыли. Сегодня банки-посредники во всем мире получают около 350 млрд долларов ежегодно за предоставление своих услуг. Таким образом, исключение их из уравнения приведет к соответствующим потерям. Впрочем, для клиентов это может быть положительным моментом, поскольку снижение комиссий сделает банковские услуги более доступными.

Утрата анонимности. В силу своей природы цифровой рубль может уменьшить уровень анонимности при совершении финансовых операций. Государство и финансовые институты могут иметь доступ к данным о транзакциях, что вызывает вопросы о приватности и контроле над личными финансами.

Социальное принятие. Внедрение цифрового рубля требует времени для адаптации общества. Граждане и бизнес должны привыкнуть к новой финансовой системе, что может вызвать сопротивление и неопределенность.

Все эти недостатки требуют внимательного учета при разработке и внедрении цифрового

рубля, чтобы обеспечить безопасность, доступность и уровень комфорта для всех участников финансовой системы.

Для граждан в концепции цифрового рубля российский ЦБ указывает, что новая форма денег сделает платежи быстрее, проще и безопаснее. Регулятор убежден, что финансовые услуги станут доступны большему количеству людей и в итоге это улучшит качество жизни в стране [3]. Ожидается, что проведение финансовых операций в цифровой валюте станет более экономичным по сравнению с текущей банковской системой. Центральный банк также объявляет, что пользователи будут менее зависимы от конкретных поставщиков услуг, таких как банки. Однако не уточняется, что при этом может возникнуть новая зависимость – от регулятора, управляющего платформой с цифровым рублем.

Для бизнеса же, предполагается, что использование цифрового рубля снизит издержки на эквайринговые комиссии. Сейчас они могут достигать 3% от суммы платежей, то есть с каждого заработанного рубля предприниматель отдает 3 копейки банку за обслуживание. В ЦБ допускают, что комиссии для бизнеса не превысят 0,3%. Это ниже действующих расценок в другом государственном сервисе – СБП: сегодня они составляют от 0,4 до 0,7% [3].

Если рассматривать преимущества цифрового рубля для государства, то в дополнение к современным безналичным платежам государство сможет использовать цифровой рубль для проведения расчетов, приема платежей, а также осуществления перечислений в пользу граждан и бизнеса. При этом появится дополнительный потенциал для автоматизации и повышения эффективности платежей и расчетов с помощью использования смарт-контрактов, которыми могут оформляться государственные закупки. Так как счета Федерального казначейства находятся в Банке России, оно не будет иметь ограничений на обмен безналичных рублей на цифровые, поэтому цифровой рубль может также использоваться при выплате заработных плат, пособий и иных платежей социального характера наряду с другими формами платежей в наличных и безналичных рублях [2, п. 2.4].

Цифровой рубль представляет собой важный шаг в развитии финансовой системы России. Хотя цифровой рубль обладает некоторыми неоспоримыми преимуществами, его ценность в большей степени проявляется в

пользу государства, а не граждан. Он способен сделать экономику более прозрачной и финансовую систему более управляемой, обеспечивая более строгий контроль над целевыми расходами и выявление мошенников. Кроме того, цифровой рубль может снизить интерес к криптовалютам и другим формам альтернативных денег.

### Литература

1. Банк России: официальный сайт. – Москва, 2023. – URL: <https://cbr.ru/fintech/dr/> (дата обращения 30.10.2023).
2. Банк России, Цифровой рубль. – Доклад для общественных консультаций // Центральный банк Российской Федерации. – октябрь 2020 (дата обращения 30.10.2023)
3. Цифровой рубль: что это такое? // Тинькофф: журнал про ваши деньги: [сайт]. – 2023. – URL: <https://journal.tinkoff.ru/guide/digital-currency/> (дата обращения: 19.11.2023)

### PIVOVAROV Alexander Sergeevich

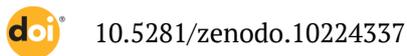
student of the Department of Jurisprudence,  
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (Branch),  
Russia, Lipetsk

*Scientific Advisor – Associate Professor of the Department of Economics and Finance of Russian Academy of National Economy and Public Administration under the President of the Russian Federation, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor Sukhanov Evgeny Vasilyevich*

## DIGITAL RUBLE: ADVANTAGES AND DISADVANTAGES

**Abstract.** *The digital ruble, based on blockchain technology, promises to reduce costs and improve the availability of financial services, as well as increase the security and transparency of financial transactions. However, there are concerns about privacy, potential technical hazards, social isolation, and the need to create new regulatory systems.*

**Keywords:** *digital ruble, blockchain, capital, financial transformation.*



**САВАНЕЕВ Вячеслав Владимирович**

учредитель и директор, Компания Олтайм (<https://www.alltime.ru/>),  
Россия, г. Москва

**СОВРЕМЕННЫЙ ЧАСОВОЙ РЫНОК ИЛИ ЕГО БУДУЩЕЕ  
В СВЕТЕ ТЕКУЩИХ СОБЫТИЙ**

**Аннотация.** Научно-технический прогресс за последние годы изменил общество и порядки ведения бизнеса, внедрив современные технологии. На часовой рынок очень сильно влияет состояние экономики, так в разные периоды времени, люди по-разному относились к часам, даже отказывались от них. Однако после создания «умных» часов, они стали привлекать внимание многих, однако с улучшением экономического состояния и дохода, у людей начал наблюдаться возрастающий интерес именно к сегменту роскошных и премиальных часов, поскольку в современном обществе часы стали неотъемлемой частью стиля и показателя социального статуса. В качестве цели работы стало изучение современного часового рынка и тенденций его развития с учетом текущих событий. Для того чтобы наиболее полно рассмотреть данную тему, были изучены материалы, находящиеся в научных журналах, статьях, книгах и других специализированных источниках как зарубежных, так и отечественных.

**Ключевые слова:** часы, рынок часов, тренды, тенденции развития, события.

**Введение**

В течение 2022 года мировая экономика переживала серьезные изменения. Пандемия осталась позади, но теперь стоит вызов в виде

повышения процентных ставок из-за инфляции. Этот фактор неизбежно повлияет на поведение потребителей и, конечно, на индустрию часов.



Рис. 1. Мировой рынок часов [1]

С экономическим ростом и увеличением располагаемого дохода наблюдается возрастание интереса к роскошным и премиальным часам. В современном обществе часы стали

неотъемлемой частью стиля и социального статуса.

Динамичные тенденции в моде и предпочтения в образе жизни мотивируют

покупателей выбирать часы, отражающие их индивидуальность, что стимулирует разнообразие выбора на рынке.

При этом развивающиеся рынки с растущим средним классом, особенно в Азиатско-Тихоокеанском регионе, активно влияют на расширение часовой индустрии. С увеличением покупательной способности у большего числа людей растет и спрос на часы среднего и высокого уровня. Не только как аксессуары, но и как носители культурных и эмоциональных ценностей часы стали объектами инвестиций, будь то семейные реликвии, подарки или символы достижений.

Luxury Watch: (Worldwide) vs. Month

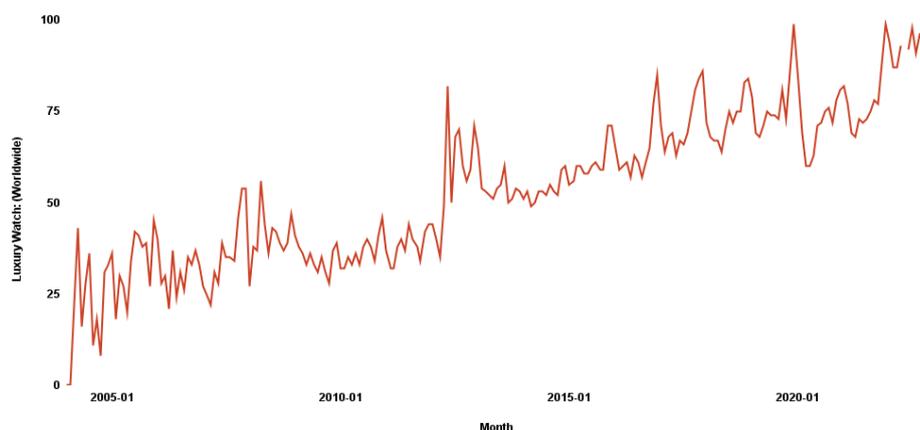


Рис. 2. Рынок люксовых часов [2]

Тема часов вызывает у людей необычайное разнообразие реакций: с появлением современных умных часов общество поделилось на два лагеря. Существуют традиционные поклонники часов, и есть пророки конца эпохи часов, которые внушают, что конец этой долгой 500-летней эры близок.

Несмотря на трудные времена, такие как долгосрочный экономический кризис и удар от COVID-19, часовая индустрия продолжает демонстрировать удивительную устойчивость. Даже под влиянием распространения смарт-часов она не только справилась с ударами, но и продемонстрировала восстановление. Согласно анализу часовой индустрии класса, люкс, проведенному Mordor Intelligence, мировой рынок часов (включая традиционные и смарт-часы) в 2020 году оценивался в 61,85 млрд долларов США. Прогнозируется, что в период с 2021 по 2025 годы он увеличится в среднем на 13% и превысит 100 млрд долларов США.

Для более ясного представления о масштабах часовой индустрии, давайте посмотрим на

Сильный бренд, репутация и маркетинговые стратегии оказывают влияние на предпочтения покупателей. Узнаваемые часовые бренды с историей обычно привлекают клиентов, обеспечивая стабильный спрос. Технологические инновации, такие как функции smartwatch, революционизировали часовую индустрию, предоставляя потребителям возможности, выходящие за рамки традиционных хронометражей: от отслеживания физической активности до уведомлений и интеграции с приложениями, что особенно привлекательно для технически грамотных покупателей [1, 2].

факты: объем рынка часов в 2020 году сравним с ВВП небольшой, но развивающейся европейской страны, например, Люксембург. Эти цифры говорят нам, что часовая индустрия далека от исчезновения. Введение смарт-часов, напротив, стимулировало рост продаж устройств разного ценового диапазона, привлекая внимание к часам у тех, кто ранее не интересовался ими. Это также может стать первым шагом на пути к часам более высокого класса для новых потребителей. И что еще более захватывает, так это глобальный характер этого роста. Новые перспективы расцветают не только в традиционных центрах, таких как Швейцария и США, но и в других уголках мира, включая Великобританию и Италию. Особенно активно часовая индустрия развивается в азиатских странах, таких как Сингапур, Малайзия и Китай. Здесь создаются продукты высочайшего качества – будь то механические часы или электронные устройства – с утонченным искусством дизайна. Этот глобальный рост придает индустрии новый взлет и вдохновляет нас ожидать будущего с оптимизмом [3].

### 1. Сегменты часового рынка

В отрасли отсутствует общепринятое определение сегментов, к которым можно было бы отнести разнообразные модели часов. Однако существует одна система, предложенная Федерацией швейцарской часовой промышленности (FH), которая разделяет часы на четыре категории в зависимости от их стоимости для потребителя. Несмотря на то, что эти четыре группы, на взгляд, не идеально согласованы и не полностью отражают текущее положение дел в швейцарской часовой индустрии, они предоставляют важную информацию для анализа тенденций в этой области. Эта система включает следующие категории: часы до 200 швейцарских франков, часы от 200 до 500 швейцарских франков, часы от 500 до 3000 швейцарских франков и часы свыше 3000 швейцарских франков.

Стоит помнить, что мировой часовой рынок больше не является прерогативой только

Швейцарии. Большинство "модных" часов производятся американскими компаниями, такими как Fossil, Movado, Timex и Invicta. Испанская группа Festina также имеет свою долю в этом рынке. Нельзя забывать о гигантских японских корпорациях в области электроники и часового дела, таких как Casio, Seiko и Citizen. А среди "новичков" стоит выделить Apple.

Таким образом, определить, какая из групп производит больше всего по продажам в этой фрагментированной индустрии, представляется относительно сложной задачей, учитывая разнообразие их направлений. Однако, согласно отчету Mordor Watch Industry, пять крупнейших участников мирового часового рынка включают следующие компании:

- Корпорация Seiko Holdings Corporation
- Citizen Watch Co. Ltd
- Группа компаний Swatch
- Apple Inc.
- Fossil Group [4].



Рис. 3. Крупнейшие участники мирового часового рынка [4]

Для изучения отдельных часовых брендов обратимся к подробному отчету от Morgan Stanley, полностью посвященному

швейцарским производителям. Исследование выявило неоспоримый факт: на вершине этой индустрии король – это Rolex.

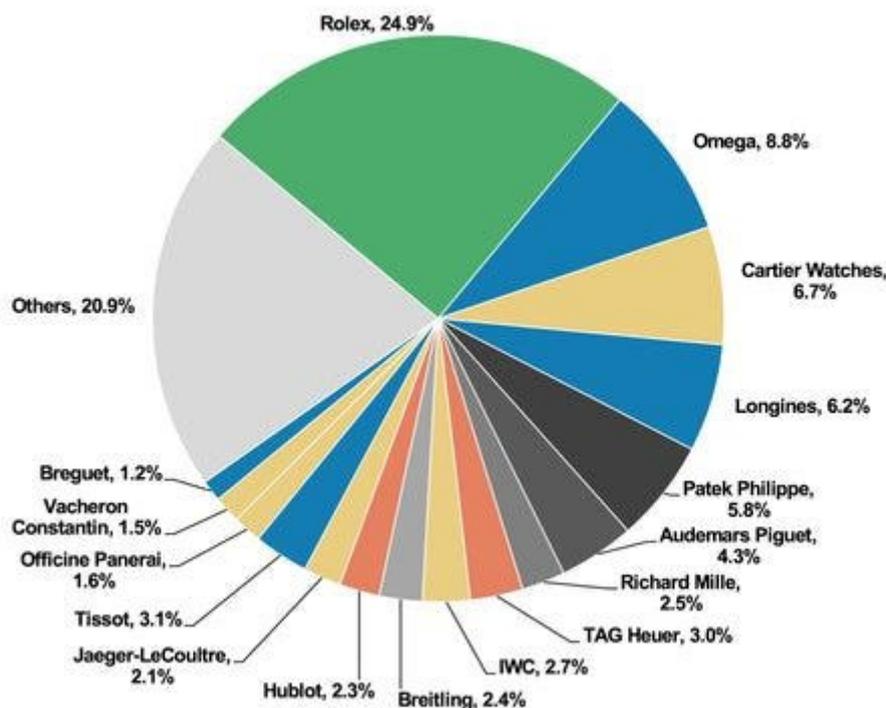


Рис. 4. Рынок часов [4]

Последние имеющиеся данные по статистике швейцарской часовой индустрии (2020 год) показывают, что бренд Rolex удерживает лидерство, занимая 24,9% рыночной доли и принося ожидаемую прибыль в размере 4,42 миллиарда долларов. На втором месте идет Omega с результатом, почти в три раза меньшим – 8,8% (1,75 миллиарда долларов). Бронзовую медаль завоевал Cartier, удерживая 6,7% рыночной доли (1,63 миллиарда долларов). Наконец, на "почетной площади" находится более эксклюзивный бренд Patek Philippe с оборотом в 1,1 миллиарда долларов [5, 6].

## 2. Рынок часов и инфляция

В 2022 году наблюдаются две ключевые тенденции среди любителей часов: уменьшение размеров часов и рост розничных цен. Однако этот рост цен скорее связан с увеличением стоимости бизнеса, чем с инвестиционным энтузиазмом. Слухи о прекращении производства Patek Philippe Nautilus 5711 сильно подняли цены на Chrono24 с октября 2021 года до февраля 2022 года. Бренды, такие как Cartier, Omega, IWC и Rolex, увеличили свои цены в бутиках на 4-7% в текущем году. Zenith, входящая в состав французской группы LVMH, также планирует поднять цены на 4-5% для сбалансирования производственных затрат и розничных цен в долгосрочной перспективе.

Rolex, безусловно, лидер отрасли, дважды повышал цены на свои часы в 2022 году,

варьируя их на 4-7% в зависимости от модели. Это не снизило интерес покупателей – бутики бренда ежедневно посещают толпы, стремящиеся увидеть новые модели и записаться в список ожидания. Например, модель Rolex Daytona 116500LN, хотя и потеряла 25% стоимости с пика в марте, все равно продается на вторичном рынке по цене более чем вдвое выше официальной, составляющей 14 550 долларов [7].

## 3. Индикаторы, сигнализирующие о смягчении ситуации на рынке часов класса люкс

Смена трендов на часовом рынке: Падение спроса или убыточность приводят к этому явлению, делая часы менее прибыльными. Это свидетельствует о том, что часы больше не являются таким востребованным товаром, как раньше, и продажи уходят в минус.

Экономический индикатор в недвижимости: Одним из важных показателей экономического состояния являются цены на недвижимость. Падение стоимости жилья происходит в случае, если доходы населения не могут покрыть существующие цены на жилье. С уменьшением способности покупателей приобретать дорогое жилье, уровень спроса на часы также падает.

Снижение цен на Rolex: Ранее цены на подержанные модели Rolex на новые были выше розничных цен. Однако в 2023 году наблюдается обратная тенденция: резкое снижение цен

на подержанные часы Rolex, в то время как новые модели остаются стабильными или даже растут в цене. Упадок стоимости Rolex ведет к изменению динамики рынка, не оказывая схожего влияния на другие часовые бренды [8].

Следите за тенденциями рынка внимательно, так как последние технологические новинки в производстве часов стимулируют его рост. Важнейшими событиями на рынке часов стали технологические достижения, включая создание "умных часов" такими гигантами, как Apple и Samsung. Эти умные часы не только предоставляют функции фитнес-трекера и мониторинга сердечного ритма, но и интегрируются со смартфонами. Анализ рынка показывает, что все больше компаний проникают в сегмент умных часов, что обещает рост рынка в ближайшем будущем. Ожидается, что расширение ассортимента часов по разным ценовым категориям и разнообразие функционала, доступного потребителям, значительно увеличат выручку часовой индустрии [9].

#### **Заключение**

В современном обществе часы стали неотъемлемой частью стиля и социального статуса. Рынок часов достаточно нестабилен и напрямую зависит от уровня заработка покупателей. С экономическим ростом и увеличением располагаемого дохода наблюдается возрастание интереса к роскошным и премиальным часам. Динамичные тенденции в моде и предпочтения в образе жизни мотивируют покупателей выбирать часы, отражающие их индивидуальность, что стимулирует разнообразие дизайнов на рынке. С увеличением покупательной способности у большего числа людей растет и спрос на часы среднего и высокого уровня. Не только как аксессуары, но и как носители культурных и эмоциональных ценностей часы стали объектами инвестиций, будь то семейные реликвии, подарки или символы достижений. А в свою очередь сильный бренд, репутация и маркетинговые стратегии оказывают влияние на предпочтения покупателей.

#### **Литература**

1. Watch Market Report by Type (Quartz, Mechanical), Price Range (Low-Range, Mid-Range, Luxury), Distribution Channel (Online Retail Stores, Offline Retail Stores), End User (Men, Women, Unisex), and Region 2023-2028 [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.imarcgroup.com/watch-market> (дата обращения 28.10.2023).
2. Watch Market Trends and Predictions: 2023 and Beyond [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://quillandpad.com/2023/03/27/watch-market-trends-and-predictions-2023-and-beyond/> (дата обращения 28.10.2023).
3. Watch Market Size, Share, Industry Trends, Outlook, Growth Opportunities and Market Forecast 2023 - 2030 [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.datamintelligence.com/research-report/watch-market> (дата обращения 28.10.2023).
4. Watches Industry Statistics & Analysis [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://davosa-usa.com/blogs/story-time/luxury-watches-industry-statistics-industry-analysis> (дата обращения 28.10.2023).
5. Global Watch Market Report 2023: Increasing Adoption of Premium Accessories as a Status Symbol Drives Growth [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.businesswire.com/news/home/20230516005707/en/Global-Watch-Market-Report-2023-Increasing-Adoption-of-Premium-Accessories-as-a-Status-Symbol-Drives-Growth---ResearchAndMarkets.com> (дата обращения 28.10.2023).
6. Global Watch Market 2023-2027 [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.researchandmarkets.com/reports/5135346/global-watch-market-2023-2027> (дата обращения 28.10.2023).
7. 2023 Watch Market Predictions. [Электронный ресурс] Режим доступа: [https://www.chrono24.com/magazine/2023-watch-market-predictions-p\\_104381/](https://www.chrono24.com/magazine/2023-watch-market-predictions-p_104381/) (дата обращения 28.10.2023).
8. On the Decline: An In-Depth Look into the 2023 Luxury Watch Market Slump. [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://wristadvisor.com/on-the-decline-an-in-depth-look-into-the-2023-luxury-watch-market-slump/> (дата обращения 28.10.2023).
9. Watch Market Research Report Information By Type (Analog Watches, Smartwatches, Chronograph Watches, and Digital Watches), By Category (Quartz Watches, Mechanical Watches, and Electronic Watches), By Distribution Channel (Store-Based and Non-Store-Based), and By Region (North America, Europe, Asia-Pacific, And Rest Of The World) –Market Forecast Till 2030. [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.marketresearchfuture.com/reports/watch-market-8027> (дата обращения 28.10.2023).

**SAVANEV Viacheslav Vladimirovich**

Founder and Director, Alltime Company (<https://www.alltime.ru/>),  
Russia, Moscow

## **THE MODERN WATCH MARKET OR ITS FUTURE IN THE LIGHT OF CURRENT EVENTS**

**Abstract.** *Scientific and technological progress in recent years has changed society and business practices by introducing modern technologies. The watch market is greatly influenced by the state of the economy, so in different periods of time, people treated watches differently, even refused them. However, after the creation of "smart" watches, they began to attract the attention of many, however, with the improvement of the economic condition and income, people began to have an increasing interest in the segment of luxury and premium watches, since in modern society watches have become an integral part of the style and indicator of social status. The aim of the work was to study the modern watch market and its development trends taking into account current events. In order to fully consider this topic, the materials contained in scientific journals, articles, books and other specialized sources, both foreign and domestic, were studied. The aim of the work was to study the modern watch market and its development trends taking into account current events. In order to fully consider this topic, the materials contained in scientific journals, articles, books and other specialized sources, both foreign and domestic, were studied.*

**Keywords:** *watches, watch market, trends, development trends, events.*



10.5281/zenodo.10213542

**САЛИКОВ Александр Анатольевич**  
ИП Саликов Александр Анатольевич;  
руководитель, Quest Reality, Россия, г. Москва

## ФРАНШИЗНЫЕ МОДЕЛИ ДЛЯ БИЗНЕСА В СФЕРЕ КВЕСТОВ: ПРЕИМУЩЕСТВА, РИСКИ И ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ СОЗДАНИЯ

**Аннотация.** Несмотря на то, что квесты не так давно обрели известность и популярность, они обладают достаточно богатой историей. Если же рассматривать данный вопрос в парадигме существующих моделей франшиз в сфере квестов, то следует начать с определения франчайзинга. Франчайзинг представляет собой уникальные возможности в сфере предпринимательства. Поэтому у франчайзинга существует множество определений. Но его суть сводится к одному: под ним понимают «способ организации бизнес-отношений между независимыми компаниями и/или физическими лицами, в рамках которой одна из сторон (франчайзи) получает от другой (франчайзера) официальное разрешение на использование знака обслуживания, фирменного стиля, деловой репутации, ноу-хау и готовой бизнес-модели за определенную плату – роялти». Приобретая франшизу, компания становится партнером бренда со сложными бизнес-процессами.

В связи с вышеизложенным автором была выбрана цель, заключающаяся в исследовании существующих франшизных моделей для бизнеса в сфере квестов, оценка их преимуществ, рисков и основных этапов создания. В рамках данной статьи был исследован рынок франшиз, определена его актуальность, выделены варианты франчайзинговых моделей, определены их преимущества и недостатки, изучена сфера квестов, а также на конкретном примере франшизы квеста были выявлены существующие особенности.

В качестве методологической базы были выбраны научные труды как отечественных, так и зарубежных ученых, а также специализированные ресурсы.

**Ключевые слова:** франчайзинг, франшиза, квесты, модели франшиз, франшизы в сфере квестов, преимущества франшиз, риски франшиз, этапы создания.

### Введение



Рис. Количество франшиз России на начало 2022 года

Актуальность данной темы обусловлена преимуществами, которыми обладают франшизные модели для бизнеса, заключающиеся в отсутствии необходимости создавать бизнес "с нуля", получение узнаваемого бренда, устоявшегося клиентской базы, эффективного менеджмента, технологической базы, а также готовой маркетинговой стратегии и помощь в выборе локации. Что в свою очередь минимизирует время, необходимое для запуска бизнеса. Однако, перед покупкой франшизы стоит учесть некоторые недостатки:

- Отсутствие независимости в стратегических решениях, поскольку владелец бизнеса определяет основные цели.
- Высокие начальные затраты.
- Ограниченные возможности в рекламе и маркетинге, что иногда требует творческого подхода для успешности. Важно, чтобы франчайзи разделял ценности и миссию бренда.

Таким образом, анализ рынка перед приобретением франшизы необходим, чтобы оценить перспективы в конкретной области бизнеса и эффективность вложений в нее. Разнообразие бизнес-моделей франчайзинга обусловлено несколькими ключевыми факторами,

включая тип соглашения, количество сотрудников и правила, установленные франчайзером. Выбор оптимальной бизнес-модели зависит от этих параметров и требует тщательного обдумывания.

Одним из интересных вариантов является франчайзинговая модель СОСО (Company Owned, Company Operated), при которой франчайзер управляет компанией только в определенном месте, беря на себя все операционные и капитальные затраты. Например, это может быть сеть торговых точек определенного бренда, где франчайзи выступает в роли дилера.

Этот формат франчайзинга привлекателен для франчайзера, если у компании имеется достаточный бюджет для экспериментальных расходов, таких как новые рекламные стратегии, и, если владелец бренда желает протестировать стратегию на своих собственных торговых точках перед передачей ее франчайзи. Запуск "флагманского" магазина, где можно протестировать маркетинг, инфраструктуру и ассортимент продукции, является отправной точкой для создания новых франшиз.

Таблица 1

**Преимущества и недостатки СОСО модели франчайзинга**

Преимущества	Недостатки
Возможность расширить бизнес и увеличить узнаваемость бренда	Управление торговыми точками франчайзи, а не владельца франшизы, может повлиять на производительность и качество продукции
Возможно максимизировать прибыль, так как нет доли, уходящей деловому партнеру	

Такая модель идеально подходит для крупных брендов, стремящихся расширить свое присутствие в других регионах, несмотря на риски и сложности, связанные с этим типом франчайзинга.

Еще одним вариантом франшизы является модель СОФО (Controlled by Franchisee or Owner). В этой модели франчайзи берет на себя

определенные расходы, такие как выплата заработной платы сотрудникам, коммунальные услуги и, при необходимости, другие обязательные расходы. Франчайзер, в свою очередь, выбирает местоположение, оплачивает капитальные затраты и, возможно, арендную плату за недвижимость.

Таблица 2

**Преимущества и недостатки СОФО модели франчайзинга**

Преимущества	Недостатки
Эксплуатационные расходы на содержание торговых точек минимальны.	Репутация бренда зависит от работы франчайзи, и неудачные решения могут негативно повлиять на бренд.
Франчайзер может сосредоточиться на управлении различными бизнес-процессами или техническими операциями.	Уход одного из франчайзи может замедлить развитие сети.
Снижение операционных расходов франчайзера.	Доля прибыли для франчайзи ограничена из-за высоких капитальных затрат, понесенных франчайзером.

Таким образом, если вы не готовы вложить большие суммы в хорошо известный бренд и разделять прибыль, эта модель не подойдет.

Модель FOFO (Franchisee Owned, Franchisee Operated) представляет собой одну из наиболее популярных бизнес-моделей в мире

франчайзинга. В этой модели франчайзи фактически покупает уже готовый бренд и стремится быстро окупить свои инвестиции. Однако, несмотря на ее популярность, существуют как преимущества, так и недостатки данной модели, о которых стоит знать.

Таблица 3

#### Преимущества и недостатки FOFO модели франчайзинга

Преимущества	Недостатки
Модель FOFO предоставляет широкий спектр вариантов развития бизнеса, включая его масштабирование и расширение.	Значительный риск неудачи: Начинающий франчайзи сталкивается с риском неудачи, особенно если у него недостаточно опыта в управлении бизнесом.
Доступность для франчайзи с ограниченным бюджетом: Поскольку большую часть расходов несет сам франчайзи, эта модель подходит для тех, кто не располагает большими финансовыми ресурсами.	Инвестиции могут не окупиться: Несмотря на кажущуюся привлекательность модели, инвестиции не всегда гарантируют успешный бизнес.
Быстрая окупаемость инвестиций: При успешном управлении бизнесом, франчайзи может быстро окупить свои вложения в выбранный бренд [3, 4].	

#### 1. Общая характеристика квестов

Одной из интересных возможностей использования франшизы являются сферы квестов. Квесты – это не только отдых от повседневности, но и возможность разнообразить свои дни. Далеко не все современные молодые люди знают, что такое квест. Это жанр компьютерных игр, представляющий собой интерактивные приключения с управляемым игроком главным героем. Здесь важны сюжет и обзор мира, а также решение задач и головоломок, требующих умственных усилий от каждого участника. Однако следует помнить и о квест-комнатах, под которыми понимается не просто игра, основанная на мышлении. Это интересное и увлекательное пространство, где каждый участник сталкивается со сложным выбором, проявляет смекалку, ловкость и логику. Сценарии квест-комнат могут быть самыми разнообразными, подходящими для разных ритмов жизни.

Люди, занимающиеся квестами, обогащают себя новыми навыками и знаниями. Квесты способствуют развитию внимательности, логики, координации движений и сообразительности. Такие активные игры помогают стать умнее и образованнее, делая отдых насыщенным и увлекательным.

Существует разнообразие видов квестов, каждый из которых обладает своей уникальной атмосферой и заданиями:

Escape-room – классика, популярная среди многих фанатов. Задача заключается в том, чтобы выбраться из запертой комнаты, решая головоломки даже в самых нестандартных ситуациях.

Перформанс – уникальный вид квеста, где участники исполняют главные роли, а второстепенные роли играют профессиональные актеры. Здесь игрокам предстоит решать множество задач, стремясь к определенной цели.

Квесты в реальности ("живой квест") – это особый формат, где команда должна следовать сценарию, проходя пошаговые задания и стараясь повторить определенный сценарий.

Morpheus – квест в мире воображения. Участникам завязывают глаза, заставляя использовать другие чувства, чтобы решить поставленные задачи.

Спортивный квест – идеальный выбор для любителей активного образа жизни. Задания включают физическую активность, требуя от команды использования своих мышц.

Когда речь идет о создании квеста, возможности творчества огромны:

Загадки и шарады – использование картинок, цифр, букв и знаков препинания, которые могут дать подсказки о следующем этапе квеста.

Использование цветов или следов животных – уникальный способ передвижения,

особенно в детских квестах, создавая интересные истории вокруг них.

Цифровое шифрование слов – использование порядковых номеров букв в алфавите вместо самих букв, создавая загадку, которую участники могут разгадать на предыдущих этапах.

Таким образом, миры квестов богаты неограниченными идеями, позволяя участникам окунуться в увлекательные приключения и развить свои творческие способности [5].

## 2. Преимущества франшизы в бизнесе квестов

Франшиза в сфере квестов предоставляет уникальные возможности для предпринимателей. Рынок этого вида развлечений далек от насыщенности, особенно в регионах, в то время как в Москве и Санкт-Петербурге спрос на квесты стабилен и высок. Франшиза позволяет ускорить запуск бизнеса, все этапы занимают всего 3-4 месяца.

Формат работы с франшизой обещает высокую рентабельность и быструю окупаемость благодаря известному бренду. Срок окупаемости варьируется от 3 до 7 месяцев, а прибыль составляет от 350 тысяч рублей до 1 500 000 рублей в месяц, в зависимости от региона и количества открываемых комнат.

Дополнительным преимуществом является активная поддержка со стороны франчайзера. Он помогает выстраивать эффективные бизнес-процессы, обеспечивает рекламную поддержку, предоставляет маркетинговые материалы, включая дизайн для флаеров, листовок и билбордов. На старте компания, предоставляющая франшизу, разрабатывает подробный бизнес-план, учитывая особенности региона, и предоставляет доступ к эксклюзивным обучающим материалам для создания квест-комнат.

Также важно отметить, что франчайзер помогает разрабатывать увлекательные и доступные сценарии для различных категорий клиентов. Благодаря этим преимуществам франшиза в сфере квестов становится привлекательным вложением для предпринимателей.

Выбор правильного помещения для вашего квест-бизнеса имеет огромное значение для его успешного развития. Многие предприниматели, увлеченные задумкой комнаты и сценария, могут упустить важные аспекты при выборе местоположения. Вот несколько ключевых факторов, на которые стоит обратить внимание:

1. Финансовые аспекты: Помимо арендной платы, учтите и другие расходы, такие как коммунальные услуги, налоги и обслуживание помещения. Стремитесь к тому, чтобы финансовая нагрузка была приемлемой, учитывая стоимость прохождения квестов.

2. Расположение: Важно выбирать местоположение в районе с высоким потоком людей. Это могут быть центры развлечений, районы с большим количеством туристов, образовательные учреждения или деловые центры. Целевая аудитория вашего квеста определит оптимальное расположение.

3. Доступность: Поместите квест так, чтобы до него было легко добраться разными способами – на машине, общественном транспорте или пешком. Хорошая транспортная доступность привлечет больше клиентов.

4. Особенности помещения: Обратите внимание на особенности помещения, такие как размеры, планировка и возможность реализации идей по декору и атмосфере. Подвальные помещения или производственные зоны могут оказаться отличным вариантом, учитывая их относительно низкую арендную плату.

Помните, что тщательный анализ и выбор подходящего местоположения – ключевой шаг к успешному старту вашего квест-бизнеса.

Как выбрать подходящего франчайзера? На сегодняшний день множество квест-компаний предоставляют возможность открытия своих комнат по франшизе. Это помогает им расширить свое присутствие в разных регионах, увеличить узнаваемость бренда, привлечь новых клиентов и удержать уже имеющуюся клиентскую базу. Безусловно, это также предоставляет возможность увеличить прибыль, не затрачивая при этом избыточных усилий. Именно поэтому выбор подходящего франчайзера – это решение, требующее внимательного исследования.

Когда компания рассматривает возможных кандидатов для сотрудничества, первое, на что стоит обратить внимание, это популярность и количество квестов, предлагаемых компанией. Это можно проверить, заглянув на сайт и оценив, насколько часто команды записываются на прохождение испытаний. Если даже самые популярные квесты имеют загрузку менее 55% по итогам недели, возможно, стоит рассмотреть другие варианты, так как этот процент выше, чем реальная загрузка комнат (при этом минимальная загрузка для получения прибыли должна составлять около 40%).

Размер загрузки определяется как процент времени, на которое команды записываются на квест, от общего времени, доступного для записи. Помимо этого, рекомендуется стать клиентом нескольких компаний и на практике оценить не только сложность заданий, но и уровень организации мероприятий. Не забудьте пообщаться с существующими франчайзи – именно через них компании расширяют свое присутствие в регионах – и узнать реальные условия сотрудничества, сроки выполнения различных этапов и выгоду от сотрудничества.

Различные компании предлагают разные условия для своих франчайзи. Например, компания "Ловушка" предоставляет три опции: минимальный пакет (все услуги, за исключением разработки сценариев), базовый (возможность использовать одну из реализованных идей) и эксклюзивный (франчайзер самостоятельно разрабатывает квест). Франчайзеры должны уплатить паушальный взнос и роялти, включая разработку сценария за 50 000 – 70 000 рублей. Размер взноса и процента от прибыли зависит от города, где будет открыта комната. Предусмотрена возможность рассрочки платежей.

"Клаустрофобия" и многие другие компании предлагают открыть сразу три комнаты по одному адресу, что считается наиболее эффективным вариантом. Паушальный взнос составляет примерно 350 000 рублей, роялти – 10% в месяц, а необходимые инвестиции – около 6 миллионов рублей на три приключения. Эта сумма включает выбор помещения, разработку сценария и его реализацию, а также привлечение клиентов.

Компания "Шерлок" предлагает работать в регионах с технической и художественной поддержкой, разработкой двух игровых пространств при маркетинговой поддержке. Паушальный взнос составляет 1 000 000 рублей с ежемесячными выплатами от 80 000 рублей. Затраты на строительство двух комнат составят около 5 миллионов рублей с окупаемостью за 21 месяц при загрузке на треть.

"Квест-Хаус" – одна из новых компаний на рынке, предлагающая франшизу с паушальным взносом 100 000 рублей и роялти 10% от прибыли в месяц при стартовых вложениях в 500 000 рублей. Важно отметить, что эта компания только начала работать по этой схеме, и ее процессы еще не до конца отлажены.

Подводя итог, выбор франчайзера – это серьезное решение, которое требует тщательного

анализа и исследования. Подробное изучение условий сотрудничества, оценка популярности и качества предлагаемых квестов, а также общение с другими франчайзи могут помочь найти идеального партнера для бизнеса [6].

### 3. Пример внедрения франшизы

К примеру, франшиза Fort Family, приглашает стать частью успешного сообщества "Форт Боярд". Опыт работы компании, ее поддержка и забота в бизнесе – вот что получит франчайзи, выбрав эту компанию в качестве партнера.

Опыт компании – это гарантия успеха. За восемь лет работы "Форт Боярд" принял более 4 000 000 искателей приключений, и все они ушли довольными. Уникальность данного предложения заключается в том, что в каждом городе есть всего один партнер, за исключением Москвы и Санкт-Петербурга. Это означает, что не будет конкурентов в регионе.

#### Инвестиции для старта

Для запуска бизнеса потребуется:

- В регионах – 4 500 000 рублей.
- В Санкт-Петербурге – 5 000 000 рублей.
- В Москве – 5 500 000 рублей.

Кроме того, паушальный взнос составляет:

- В регионах – 3 000 000 рублей.
- В Санкт-Петербурге – 3 500 000 рублей.
- В Москве – 4 000 000 рублей.

Ежемесячные роялти начинаются с 30 000 рублей. Срок окупаемости инвестирования проекта составит от 9 до 18 месяцев, а средний оборот в месяц может достигать 900 000 рублей, обеспечивая ежемесячную прибыль от 300 000 рублей.

Компания предоставляет франчайзи:

- Отдел продаж.
- Базу знаний.
- Сайт.
- CRM-систему.

Однако существуют и требования к местоположению: город должен быть с населением свыше 300 000 человек, где бизнес будет востребован и успешен. Требования к пользователю: быть ответственным, инициативным и наличие у лица желания заниматься бизнесом в этой увлекательной сфере.

Помещение должно находиться не выше второго этажа, в пределах 10 км от центра города. Потолки должны быть не ниже 3,2 м, а площадь составлять от 450 до 600 м<sup>2</sup>. Широкие проемы дверей (не менее 1,2 м) необходимы для установки декораций в зале. Обязательны

наличие коммуникаций и соответствие нормам противопожарной безопасности.

Этапы запуска данного бизнеса

1. Первый день. После частичной предоплаты пользователь становится партнером франчайзера и получает доступ к закрытому чату для обмена опытом. Задается вопрос – приходит ответ в течение 15 минут от опытных франчайзи, которые уже прошли этот путь.

2. Второй день. Компания предоставляет доступ к своей обширной базе данных с простым и эффективным пошаговым обучением. Сразу получаете доступ к 12 видео-урокам и фотогалерее, где подробно показана концепция квестов.

3. Шестой день. Подбор подходящей площадки – вопрос индивидуальный. Многие партнеры выбирают закрытые ТЦ, кинотеатры или пейнтбол-центры, не переплачивая за аренду. Помещение можно адаптировать из любого доступного пространства.

4. Седьмой день. Создается уникальный сайт для данного города, адаптированный под выбранные квесты. Пользователь запускает рекламные кампании, получает первые заявки и заключает договора с клиентами. Данный бизнес начинает развиваться, а инвестиции начинают приносить прибыль.

5. Шестидесят первый день. Франчайзер изготавливает оборудование под эту игру локацию и доставляет его в место заказа. Все необходимые конструкции собираются за полтора часа. Это не потребует покупать дополнительное оборудование или нанимать специалистов для монтажа.

6. Шестидесят второй день. Можно открывать собственный квест по выбранной франшизе и начинать окупать вложения. Обычно это занимает около трех месяцев [7].

### Заключение

Таким образом можно сказать, что франчайзинг становится всё более популярным, особенно в свете быстрого развития технологий искусственного интеллекта и элементов машинного обучения. Активное внедрение цифровых технологий привело к успешной автоматизации многих бизнес-процессов. Также популярность набирают удаленные франшизы,

которые предполагают работу виртуальной или гибридной команды. Эти тенденции свидетельствуют о том, что франчайзинг становится более доступным и гибким для предпринимателей, позволяя им эффективно управлять бизнесом в условиях современного цифрового мира.

Также важно отметить, что франчайзер помогает разрабатывать увлекательные и доступные сценарии для различных категорий клиентов. Благодаря этим преимуществам франшиза в сфере квестов становится привлекательным вложением для предпринимателей.

### Литература

1. Бахтызина А.П., Зинченко С.В., Бижанова Е.М. Анализ опыта организации квестов в Море и России // Вестник Пензенского государственного университета. 2020. № 4 (32). С.40-44.
2. Быкова, С. Н. Теоретические аспекты франчайзинга и франшиз // Молодой ученый. 2019. № 38 (276). С. 90-93.
3. The Franchise Business Model 101 – Introduction and How Does It Work [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://franchisebusinessreview.com/post/franchise-business-model/> (дата обращения 21.10.2023).
4. Franchise Business Model [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://digitalenterprise.org/models/franchise/> (дата обращения 21.10.2023).
5. What is a quest – the types of quests and rules for their passage [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://en.unistica.com/what-is-a-quest-the-types-of-quests-and-rules-for-their-passage/> (дата обращения 21.10.2023).
6. Какие существуют франшизы квестов в комнате и их условия. [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://znaydelo.ru/franchayzing/catalog/kvestov.html> (дата обращения 21.10.2023).
7. О компании и бизнесе [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://topfranchise.ru/products/franshiza-kvestov-v-realnosti-fort-boyard/> (дата обращения 21.10.2023).

**SALIKOV Aleksandr**

Individual Entrepreneur Salikov Aleksandr Anatolyevich,  
Head, Quest Reality Company, Russia, Moscow

## **FRANCHISE MODELS FOR BUSINESS IN THE FIELD OF QUESTS: ADVANTAGES, RISKS AND THE MAIN STAGES OF CREATION**

**Abstract.** *Despite the fact that quests have gained fame and popularity not so long ago, they have a fairly rich history. If we consider this issue in the paradigm of existing franchise models in the field of quests, then we should start with the definition of franchising. Franchising represents unique opportunities in the field of entrepreneurship. Therefore, franchising has many definitions. But its essence boils down to one thing: it is understood as "a way of organizing business relations between independent companies and/or individuals, within the framework of which one of the parties (franchisee) receives from the other (franchisor) official permission to use a service mark, corporate identity, business reputation, know-how and ready-made business models for a fee – royalties". By acquiring a franchise, the company becomes a brand partner with well-coordinated business processes.*

*In connection with the above, the author chose the goal of researching existing franchise models for business in the field of quests, assessing their advantages, risks and the main stages of creation. Within the framework of this article, the franchise market was investigated, its relevance was determined, variants of franchise models were identified, their advantages and disadvantages were determined, the scope of quests was studied, and existing features were identified on a specific example of a quest franchise.*

*Scientific works of both domestic and foreign scientists, as well as specialized resources were chosen as a methodological basis.*

**Keywords:** *franchising, franchise, quests, franchise models, franchises in the field of quests, advantages of franchises, risks of franchises, stages of creation.*

**САРАБАСОВА Камилла Жоксэлэковна**

магистрант 3 курса направления «Государственное и муниципальное управление»,  
Омский государственный технический университет, Россия, г. Омск

*Научный руководитель – кандидат экономических наук Лопатин Дмитрий Николаевич*

## **ЗНАЧЕНИЕ РАЗРАБОТКИ ПРОГРАММЫ МОДЕРНИЗАЦИИ МЕЖРЕГИОНАЛЬНОГО СОТРУДНИЧЕСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Аннотация.** Межрегиональное сотрудничество актуально и имеет особое значение в современных реалиях, так как охватывает не только основные сферы экономически-социальной деятельности субъектов, но и множество других аспектов деятельности межмуниципальных хозяйственных обществ. В данной статье рассматриваются важность систематизации и контроля реализации данных взаимоотношений благодаря разработке программы модернизации межрегионального сотрудничества Российской Федерации.

**Ключевые слова:** программа, межрегиональное сотрудничество.

Межрегиональное сотрудничество имеет особое значение в современных реалиях. При реализации такого взаимодействия появляются совместные методы решения сложных социально-экономических, научно-технических проблем и т.д. Актуальность заключается в том, что решение вопросов развития региональной социальной системы обуславливает необходимость поиска источников и разработки мероприятий для устойчивого развития региона. Важно отметить, что в настоящее время идет активное развитие и внедрение методов совершенствования межрегиональной деятельности посредством различных государственных программ.

Межрегиональное сотрудничество даёт возможность укрепить хозяйственные связи субъектов Российской Федерации (далее – РФ), оптимизировать размещение в них инфраструктуры на основе кооперации их деятельности, исключить неэффективные финансовые расходы, связанные с созданием в субъектах РФ дублирующих экономических структур и неоправданной межрегиональной конкуренцией, а также объединить экономический потенциал субъектов на реализацию глобальных инвестиционных проектов и распространить прогрессивный опыт в области инновационного развития субъектов.

Благодаря тому, что вступил в силу Федеральный закон от 6 октября 2003 года N 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» (далее – Федеральный закон N 131-ФЗ),

муниципальные образования получили возможность полностью реализовать свой потенциал для поиска эффективных способов решения задач местного значения [5].

Законодательная база в области межрегионального сотрудничества реализуется как правило в сфере социально-экономического развития. Регулирует вопросы данной области в настоящее время Федеральный закон от 17 декабря 1999 года № 211-ФЗ «Об общих принципах организации и деятельности ассоциаций экономического взаимодействия субъектов Российской Федерации» [4].

Стоит обратить внимание, что организация деятельности межмуниципальных хозяйственных обществ регулируется также Гражданским кодексом Российской Федерации [1], Федеральным законом «Об акционерных обществах» [2] и Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью» [3], а также учредительными документами таких обществ.

Существует несколько механизмов повышения эффективности деятельности муниципальных субъектов и одним из наиболее эффективным можно назвать объединение различных видов ресурсов на основе межмуниципального сотрудничества. Именно взаимодействие муниципальных образований в различных правовых формах в последние годы стало использовать практически во всех регионах.

Стоит отметить, что в зависимости от целей и организационно-правового содержания межмуниципальное сотрудничество может быть реализовано в нескольких основных формах:

- ассоциативное сотрудничество (образование советов и иных объединений муниципальных образований);
- договорное сотрудничество (заключение договоров и соглашений о сотрудничестве, совместной деятельности);
- хозяйственное сотрудничество (создание хозяйственных и некоммерческих межмуниципальных организаций) [9].

Важность межрегионального взаимодействия в своей работе рассматривает Никитюк Н.Н. Автор считает, что межрегиональное взаимодействие является инструментом для достижения стратегических целей социально-экономического развития региона и имеет решающее значение для региональной политики, способствуя взаимной выгоде и социально-экономическому развитию. Стоит обратить внимание на тот факт, что ослабление региональных связей приводит к снижению производственного потенциала, потере конкурентоспособности и замедлению экономического роста. Значение межрегионального сотрудничества подчёркивает ограниченность ресурсов для регионального развития. Никитюк Н.Н. приходит к заключению, что, взаимодействуя с другими регионами населенные пункты получают доступ к новым рынкам и возможность обмениваться ресурсами и опытом, улучшать инфраструктуру, поощрять инновации и становиться более конкурентоспособными [12].

Дубровская Ю.В. пишет в своей работе, что продуктивное межрегиональное взаимодействие является значимым фактором пространственного развития. Она считает, что необходима разработка региональных политик развития для усиления межрегионального сотрудничества. По её мнению, это позволит повысить уровень пространственной однородности территорий [6, с. 25-39].

Егорычева А.А. в своей статье рассматривает потенциал Костромской области в социальной сфере и отмечает его ограниченность. Она считает, что такой уровень социальной сферы сложился из-за нескольких факторов: недостаток конкурентоспособности в регионе, низкая капиталоемкость, очень долгое освоение новых месторождений различных сырьевых ресурсов.

Автор считает, что развитию сотрудничества между регионами способствует единый информационный портал, который благодаря открытому доступу минимизирует различные проблемы, связанные с распространением информации. Также Егорычева А.А. подчёркивает, что сотрудничество Костромской области с другими регионами РФ способно помочь

решить торгово-экономические, социальные и культурно-туристические вопросы, а также совершенствовать сферы развития молодежной среды, здравоохранения населения и трудоустройства в регионе [7, с. 211-212].

Монгуш С.П. и Аврамчикова Н.Т. в своём исследовании рассматривают развитие взаимодействия между субъектами РФ. Они считают, что межрегиональное сотрудничество позволит повысить эффективность кооперации региональных внешних и специфических ресурсов, что в свою очередь будет способствовать достижению синергетического эффекта от взаимодействия регионов, обладающих различной хозяйственной специализацией. Авторы акцентируют внимание на синергетический характер концептуального подхода, который подразумевает дальнейшее развитие союзного субъекта основанного на принципе выживания приспособленных объектов при социально-экономическом взаимодействии [10, с. 17-22].

Ряд других авторов в своей исследовательской работе также приходят к выводу, что необходимо разработать программу межрегионального сотрудничества. Ростанец В.Г., Кабалинский А.И. и Зворыкина Т.И. сформировали предложения по существу перспективы межрегиональной кооперации и сотрудничества в сфере стратегического планирования экономики, обеспечивающие устойчивое развитие:

- межрегиональная кооперация при формировании плановых документов возможна в масштабах макрорегионов, регионов с высокой степенью хозяйственных и миграционных связей, а также городских агломераций;
- сотрудничество должно последовательно охватывать все стадии планового процесса, начиная от целеполагания и заканчивая мониторингом реализации плановых заданий;
- межрегиональная кооперация в стратегическом планировании подразумевает создание и функционирование структур, обеспечивающих координацию работы региональных властей как в масштабах макрорегионов, так и в двусторонних форматах;
- создание структур координации и планирования экономики, добровольно и совместно формируемых властями субъектов РФ и функционирующих на принципах равноправия и консенсуса может осуществляться на базе ассоциаций экономического взаимодействия субъектов РФ, объединенных коллегий исполнительных органов власти, постоянных комиссий и рабочих групп региональных органов исполнительной и законодательной властей, координационных советов городских агломераций [13, с. 109-115].

Масштаб межрегионального сотрудничества исследуют О.В.Тиницкая и Г.В. Макарова. Они отмечают в числе наиболее перспективных партнеров стран-членов ЕАЭС в области внешней торговли на межрегиональном уровне такие страны как Африка, Центральная и Юго-Восточная Азия, Ближний Восток, Латинская Америка, страны-члены Европейского союза и Ассоциации государств Юго-Восточной Азии [14, с. 69-84].

Морозов О.В., Бирюков А.Г. и Васильев М.А. в своём исследовании рассматривают межрегиональные различия и состояние бюджетной системы РФ и приходят к заключению, что развитие регионов остаётся без изменений, если не на более низком уровне практической реализации. Они обращают внимание на то, что положения Концепции 1999–2001, Программы 2005 и Стратегии пространственного развития РФ на период до 2025 года в части обеспечения снижения межрегиональных различий, экономической эффективности, обоснованности системы межбюджетного регулирования, имеющие целью стимулирование регионального развития на основе повышения самостоятельности субнациональных органов власти и решения ими задач под собственную ответственность, подтверждают этот вывод [11, с. 73-89].

Такое заключение подтверждает значимость разработки программы модернизации межрегионального сотрудничества Российской Федерации.

Занимаясь практической разработкой программы модернизации межрегионального сотрудничества, требуется учитывать внешние факторы. Кушнир К.В. считает, что в регионе большое значение имеет его геопозиция, которая выступает главным внешним фактором развития субъекта [8, с. 145-154].

Таким образом, на основании вышеизложенных мнений, можно сделать вывод, что межрегиональное сотрудничество имеет особое значение в современных реалиях и для его реализации необходима разработка программы модернизации межрегионального сотрудничества РФ.

Также следует отметить, что межрегиональное сотрудничество помогает укрепить хозяйственные связи субъектов, оптимизировать размещение в них инфраструктуры, повысить производственный потенциал, распространить прогрессивный опыт в области инновационного развития субъектов, объединить экономический потенциал субъектов на реализацию глобальных инвестиционных проектов и достичь синергетического эффекта.

## Литература

1. Гражданским кодекс Российской Федерации: от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 24.07.2023) : [принят ГД 21.10.1994] // КонтурНорматив : офиц. сайт. – URL: <https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&documentId=455647> (дата обращения: 25.12.2023).
2. Об акционерных обществах /Федеральный закон от 26.195 N 208-ФЗ (ред. от 04.08.2023) // КонтурНорматив : офиц. сайт. – URL: <https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&documentId=454160&cwi=64702> (дата обращения: 25.11.2023).
3. Об обществах с ограниченной ответственностью: Федеральный закон от 08.02.98 N 14-ФЗ(ред. от 106.2023)/ / КонтурНорматив : офиц. сайт. – URL: <https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&documentId=450594&cwi=28720> (дата обращения: 25.11.2023).
4. Об общих принципах организации и деятельности ассоциаций экономического взаимодействия субъектов Российской Федерации : Федеральный закон от 17.12.1999 года N 211-ФЗ(ред. от 02.07.2013) // Собрание законодательства РФ. - 20.12.1999. - N 51. - Ст. 6286.// КонтурНорматив : офиц. сайт. – URL: <https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&documentId=64456> (дата обращения: 25.11.2023).
5. Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации: Федеральный закон от 6.10.2003 года N 131-ФЗ (ред. от 02.11.2023) // Собрание законодательства РФ. - 06.10.2003. - N 40. - Ст. 3822 // КонтурНорматив : офиц. сайт. – URL: <https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&documentId=458967> (дата обращения: 21.11.2023).
6. Дубровская, Ю. В. Оценка влияния интенсивности межрегионального взаимодействия на пространственное развитие национальной экономики / Ю. В. Дубровская, Е. В. Козоногова // Известия Дальневосточного федерального университета. Экономика и управление. – 2019. – № 3(91). – С. 25-39. – DOI 10.24866/2311-2271/2019-3/25-39. – EDN HDKUYJ.URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=42741318> (дата обращения: 27.11.2023).
7. Егорычева, А. А. Разработка мероприятий по развитию межрегионального сотрудничества в социальной сфере на примере Костромской области / А. А. Егорычева // Символ науки: международный научный журнал. –

2023. – № 4-2. – С. 211-212. – EDN RVXDWE.URL:

<https://elibrary.ru/item.asp?id=51235852> (дата обращения: 26.11.2023).

8. Кушнир, К. В. Вопросы развития специализированных видов туризма с позиции межрегионального сотрудничества (на примере Российского Приазовья) / К. В. Кушнир // Сервис в России и за рубежом. – 2022. – Т. 16, № 4(101). – С. 145-154. – DOI 10.5281/zenodo.7089573. – EDN GSCQLC.URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=49426207> (дата обращения: 27.11.2023).

9. Методические рекомендации по организации межрегионального и межмуниципального сотрудничества в сфере реализации расходных полномочий и вопросов местного значения / Минрегион РФ 2010г // Законы, кодексы и нормативно-правовые акты Российской Федерации URL: <https://legalacts.ru/doc/metodicheskie-rekomendatsii-po-organizatsii-mezhregionalnogo-i-mezhmunitsipalnogo/> (дата обращения: 26.11.2023).

10. Монгуш, С. П. Обоснование роли межрегионального взаимодействия в развитии социально-экономических систем региона / С. П. Монгуш, Н. Т. Аврамчикова // Менеджмент социальных и экономических систем. – 2019. – № 3(15). – С. 17-22. – EDN DJUMSR.URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=42839829> (дата обращения: 27.11.2023).

11. Морозов, О. В. Статистика межрегиональных различий и состояние бюджетной системы Российской Федерации / О. В. Морозов,

А. Г. Бирюков, М. А. Васильев // Статистика и Экономика. – 2019. – Т. 16, № 4. – С. 73-89. – DOI 10.21686/2500-3925-2019-4-73-89. – EDN DKNSET. URL:

<https://elibrary.ru/item.asp?id=39524936> (дата обращения: 26.2023).

12. Никитюк, Н. Н. Межрегиональное взаимодействие как инструмент достижения стратегических целей социально-экономического развития региона / Н. Н. Никитюк // Вестник евразийской науки. – 2023. – Т. 15, № 3. – EDN PFDJRA.URL:

<https://elibrary.ru/item.asp?id=54407594> (дата обращения: 25.11.2023).

13. Ростанец, В. Г. Межрегиональная кооперация и сотрудничество в процедурах стратегического планирования устойчивого развития субъектов Российской Федерации / В. Г. Ростанец, А. И. Кабалинский, Т. И. Зворыкина // Фундаментальные и прикладные исследования кооперативного сектора экономики. – 2020. – № 3. – С. 109-115. – DOI 10.37984/2076-9288-2020-3-109-115. – EDN SCBZKK.URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=44216389> (дата обращения: 26.11.2023).

14. Тиницкая, О. В. Состояние и перспективы развития внешней торговли Российской Федерации в рамках межрегионального сотрудничества / О. В. Тиницкая, Г. В. Макарова // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2020. – № 1(80). – С. 69-84. – DOI 10.21295/2223-5639-2020-1-69-84. – EDN BLEGNG.URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=41804529> (дата обращения: 27.11.2023).

**SARABASOVA Kamilla Jokselekovna**

3rd year undergraduate student of the Direction State and Municipal Management,  
Omsk State Technical University, Russia, Omsk

*Scientific Advisor – Candidate of Economic Sciences Lopatin Dmitry Nikolaevich*

## **THE IMPORTANCE OF DEVELOPING A PROGRAM FOR THE MODERNIZATION OF INTERREGIONAL COOPERATION OF THE RUSSIAN FEDERATION**

**Abstract.** *Interregional cooperation is relevant and of particular importance in modern realities, since it covers not only the main areas of economic and social activity of subjects, but also many other aspects of the activities of inter-municipal economic communities. This article discusses the importance of systematization and control of the implementation of these relationships through the development of a program for the modernization of interregional cooperation of the Russian Federation.*

**Keywords:** *program, interregional cooperation.*

**СЕМЕНЮК Яна Васильевна**

студентка 4 кафедры «Экономика транспорта»,  
Уральский государственный университет путей сообщения, Россия, г. Екатеринбург

**ШАХТОРИНА Екатерина Алексеевна**

студентка 4 кафедры «Экономика транспорта»,  
Уральский государственный университет путей сообщения, Россия, г. Екатеринбург

*Научный руководитель – профессор кафедры «Экономика транспорта»  
Уральского государственного университета путей сообщения,  
доктор экономических наук Рачек Светлана Витальевна*

## **РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ СТРОИТЕЛЬНОЙ КОМПАНИИ**

**Аннотация.** Данная научная статья исследует вопрос разработки стратегического развития компании на примере компании ООО «Жасмин». В условиях современной экономики любое предприятие нуждается в разработке стратегического развития для достижения эффективного управления своими ресурсами.

Статья анализирует состояние такой строительной компании как ООО «Жасмин» и на основе проанализированных данных предлагает план стратегического развития для дальнейшего роста организации.

**Ключевые слова:** план стратегического развития, стратегия, стратегическое планирование, ООО «Жасмин», анализ строительной организации, организационные действия.

### **Введение**

Стратегия – интегрированная модель действий, предназначенных для достижения целей предприятия. Содержанием стратегии служит набор правил принятия решений, используемый для определения основных направлений деятельности [3].

Стратегическое планирование – это одна из функций управления, которая представляет собой процесс выбора целей организации и путей их достижения [3].

В данной научной статье мы разработаем стратегический план развития компании по строительству автомобильных дорог и автомагистралей ООО «ЖАСМИН».

Основой для исследования являются данные из различных источников, таких как финансовые отчеты, статистические данные и аналитические исследования, данные опросов и интервью с экспертами в области стратегического планирования. Методологическую базу исследования составляют анализ данных и их интерпретация. Для анализа данных используются

методы статистического анализа, прогнозирования, моделирования.

Целью работы является определение плана стратегического развития организации ООО «ЖАСМИН».

### **Анализ состояния компании**

ООО «Жасмин» основано в 1991 году на базе передвижной механизированной колонны в городе Михайловске. С 1991 года и сегодня ООО «Жасмин» одно из крупнейших строительных организаций Свердловской области.

Целью компании является создание безопасных, эффективных, надежных автомобильных дорог и автомагистралей, которые обеспечивают комфортное передвижение и связность для всех пользователей.

Миссией компании является создание инфраструктуры, которая способствует экономическому развитию, социальной связности и улучшению качества жизни клиентов и общества в целом.

Основные виды деятельности компании:

– дорожно-строительные работы по устройству, реконструкции, ремонту и

содержанию автомобильных дорог, дорожных и мостовых сооружений;

- строительно-монтажные работы промышленных объектов;
- производство и реализация товарного бетона и раствора, бетонов для транспортного строительства;
- производство железобетонных изделий и конструкций, как стандартных, так и по индивидуальным проектам, в том числе производство сборных железобетонных ограждений для автомобильных дорог;
- обеспечение строительных объектов нерудными материалами.

Производственные мощности компании:

- АРМ оператора с компьютером;
- автомобильные весы ВТА-100-18-3-3 фундаментного исполнения ВИТЯЗЬ;
- асфальтосмесительная установка АММАН, производит 220 т. в час;
- битумное хозяйство на 2 т. м3;
- грохот SANDVIK CS 86Т;
- дробилка роторная SANDVIK CV 216;
- самоходная дробилка ЕХТЕК;
- самоходный грохот ЕХТЕК;
- установка АММАН производит 120 т. в час;
- установка для испытания бетона на водонепроницаемость УВБ-МГ4,01 (164);
- INTER CON передвижной бетонный завод;
- INTER CON 1200;
- автоматический правильно-гибочный станок КОМАНД;
- бетонный завод ELKOMIX-60 QUIK MASTER (быстромонтируемый);
- кран мост. эл. опорный;
- кран электрический козловой т 40/5;
- кран электрический козловой т 40/5 1.

Транспортная база составляет более 450 единиц техники.

Компания так же имеет собственную станцию технического осмотра. Все это позволяет

ей снижать себестоимость готовой продукции за счет отсутствия расходов на:

- приобретение у других компаний бетона, раствора, ЖБИ, ПГС и нерудных материалов;
- аренду спецтехники;
- технический осмотр автопарка.

Некоторые объекты, на которых проводились работы ООО «Жасмин»:

- строительство транспортной развязки в разных уровнях на пересечении ул. Новосибирская 2 и автомобильной дороги вокруг г. Екатеринбург на участке автодорога Пермь-Екатеринбург-автодорога подъезд к г. Екатеринбург от автодороги "Урал", II пусковой комплекс автодорога подъезд к п. Медному - автодорога Екатеринбург-Полевской в СО (этап). Заказчик - ОАО "Грест Уралтрансспецстрой";
- содержание автомобильной дороги Р-242 Пермь-Екатеринбург в СО (км 232+000-км 239+000) и (км 239+000- км 260+000). Заказчик - ООО "ТехДорГрупп";
- Реконструкция улицы Пушкина в г. Красноуфимске Свердловской области. Заказчик – Красноуфимское муниципальное казённое учреждение «Служба единого заказчика»;
- капитальный ремонт ГТС Бисертского водохранилища р. Бисерт, Бисертский городской округ, Свердловская область. Заказчик - Администрации Бисертского городского округа.

На мой взгляд, организация имеет достаточно устойчивую позицию на рынке. Она имеет хорошую техническую базу и большой опыт работы, но для построения плана стратегического развития необходима более полная характеристика.

Рассмотрим имеющийся в открытом доступе отчет о финансовых результатах ООО «Жасмин» в динамике за 3 года (2020г. - 2022г.) и рассчитаем по нему финансовые показатели. Полученные показатели представлены в табл. 1.

Таблица 1

**Финансовые показатели, выручка, чистая прибыль за 2020г.-2022г.**

Наименование показателя	2020	2021	2022
Выручка, млрд. руб.	1,499	1,644	2,208
Чистая прибыль, млн. руб.	20,032	24,682	48,089
ЕВИТ, млн. руб.	43,778	61,733	89,696
Рентабельность продаж (прибыли от продаж в каждом рубле выручки), %	1,7	1,5	2,4
Рентабельность собственного капитала (ROE), %	5	6	6,27
Рентабельность активов (ROA), %	2,39	2,46	2,79

Отследить изменения финансовых результатов компании можно на графике рисунке.

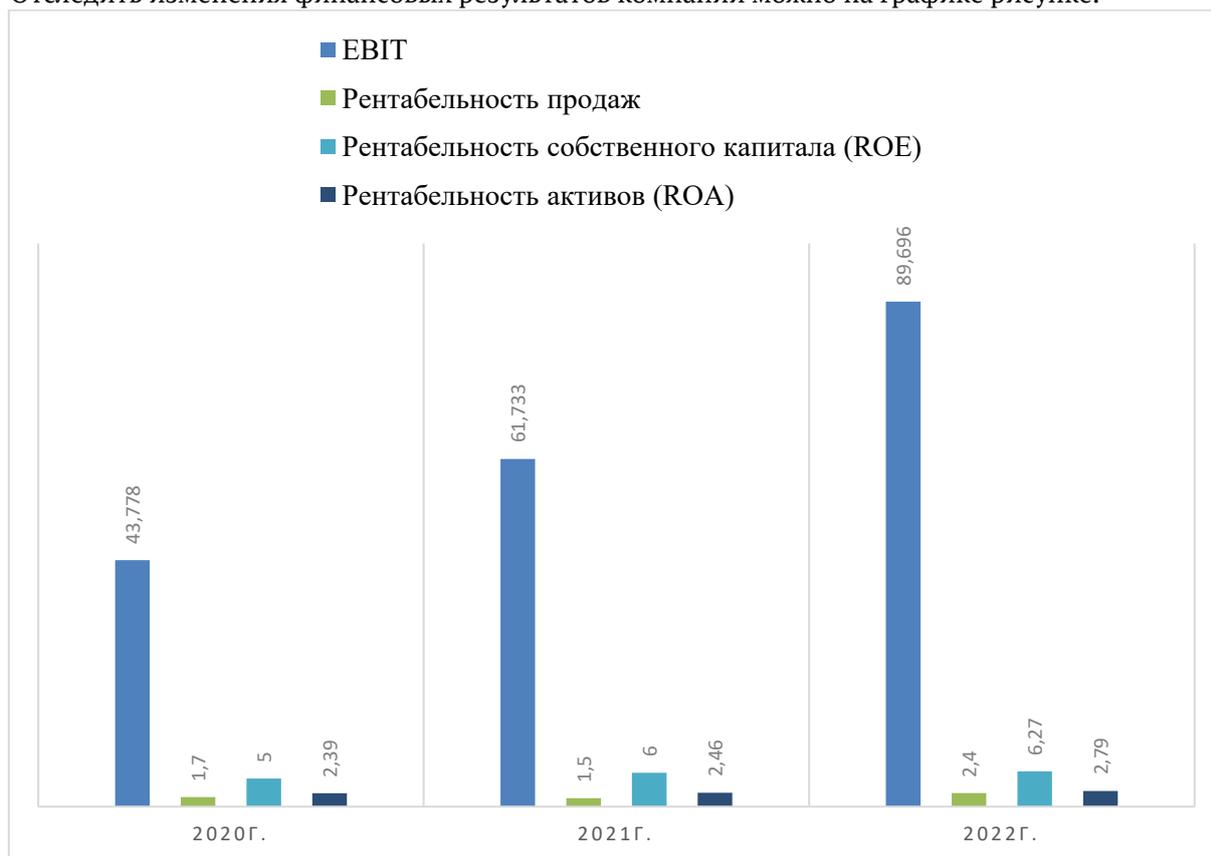


Рис. Динамика финансовых результатов ООО «Жасмин» за 2020г. – 2022г.

Финансовые показатели организации с течением лет только увеличиваются, что является положительной тенденцией для дальнейшего роста предприятия.

Для дальнейшего анализа необходимо сравнить полученные финансовые показатели ООО «Жасмин» со среднеотраслевыми показателями табл.2, возьмем в качестве исходных данных показатели за 2022 год.

Таблица 2

**Сравнительная таблица среднеотраслевых финансовых показателей и финансовых показателей ООО «Жасмин» за 2022г.**

Наименование показателя	ООО «Жасмин»	Среднеотраслевые значения
Рентабельность продаж (прибыли от продаж в каждом рубле выручки), %	2,4	4,38
Рентабельность собственного капитала (ROE), %	6,27	17,3
Рентабельность активов (ROA), %	2,79	3,02

Из данной таблицы можно сделать вывод о том, что показатели компании ООО «Жасмин» ниже среднеотраслевых показателей. Низкая рентабельность продаж может указывать на неэффективное использование ресурсов и низкую прибыль компании от каждого рубля выручки. Низкая рентабельность собственного капитала на недостаточную эффективность использования собственных средств компании и низкую прибыль. Низкая рентабельность активов говорит о недостаточной эффективности

использования активов компании для получения прибыли.

Таким образом мы находим слабую зону компании ООО «Жасмин». Данная слабая зона ложится в основу цели стратегии компании – сокращение расходов для повышения эффективности организации. Для ликвидации данной зоны используем стратегию сокращения расходов. Это позволит увеличить финансовые показатели и за счет этого создаст привлекательные условия для инвесторов.

### План стратегического развития компании

Составим стратегический план, который будет включать перечень организационных действий для сокращения расходов предприятия.

#### 1. Анализ текущей ситуации:

- Оценка расходов на строительство, ремонт и обслуживание дорог и автомагистралей.
- Изучение структуры расходов и выявление областей для сокращения затрат.
- Анализ текущих проектов и контрактов для определения их прибыльности и эффективности.
- Анализ текущих процессов работы и поиск возможностей для оптимизации и автоматизации.

#### 2. Оптимизация процессов:

- Поиск возможностей для снижения расходов на закупки и обслуживание, например, путем использования энергоэффективных технологий.
- Рассмотрение внедрения новых технологий для повышения эффективности работников и/или сокращения времени на выполнение задач.
- Провести анализ кредиторской задолженности и разработать меры по ее урегулированию.
- Сокращение найма сотрудников.
- Сокращение неприбыльных производств.

#### 3. Поиск новых источников дохода:

- Рассмотрение возможности диверсификации бизнеса и поиск новых источников дохода.
- Предоставление консультационных услуг по дорожному строительству и/или разработка новых продуктов и материалов для дорожного строительства.
- Рассмотрение возможности партнерства с другими компаниями данной отрасли для увеличения объема заказов и распределения затрат.

#### 4. Увеличение клиентской базы:

- Сотрудничество с гос. органами или другими заказчиками для выполнения проектов; участие в тендерах.
- Разработка маркетинговой стратегии для продвижения бренда компании.

#### 5. Повышение качества трудовой жизни:

- Качество трудовой жизни можно повысить, изменив в лучшую сторону любые параметры, влияющие на трудовую деятельность людей [4, с. 78].

#### 6. Мониторинг за соблюдение плана:

- Регулярная ревизия и корректировка плана в соответствии с изменяющимися условиями рынка и потребностями компании.

### Заключение

Планирование на предприятия это один из важнейших аспектов формирования производственного процесса. ООО «Жасмин» – это большая компания по строительству, ремонту и обслуживанию автодорог и автомагистралей, поэтому она, как и любое другое предприятие, должна иметь стратегический план действий.

В связи с результатом проанализированных показателей для построения плана стратегического развития была выбрана стратегия сокращения расходов. В результате написания плана были выявлены основные направления развития организации: анализ текущей ситуации, оптимизация процессов, поиск новых источников дохода, увеличение клиентской базы, повышение качества трудовой жизни и мониторинг за соблюдением плана. Данный план стратегического развития поможет повысить эффективность предприятия ООО «Жасмин».

### Литература

1. Контрагент ООО "ЖАСМИН" досье №1026602054093 от 26.11.2023 / [Электронный ресурс] // Audit-it.ru : [сайт]. – URL: [https://www.audit-it.ru/contragent/1026602054093\\_ooo-zhasmin](https://www.audit-it.ru/contragent/1026602054093_ooo-zhasmin) (дата обращения: 26.11.2023).
2. [Электронный ресурс] // ООО "ЖАСМИН" : [сайт]. – URL: <http://ooojasmin.com> (дата обращения: 26.11.2023).
3. Рачек, С. В. Стратегическое планирование : курс лекций [Текст] / Рачек, С. В. – Р29. – Екатеринбург: УрГУПС, 2015 – 91 с.
4. Рачек, С. В., Кушнарера, Л. В. Развитие концепции качества трудовой жизни [Текст] / С. В. Рачек, Л. В. Кушнарера // Управленец. – 2012. – № 1-2 (29-30). – С. 74-78.

**SEMENYUK Yana Vasilyevna**

student of the 4th Department of Economics of Transport,  
Ural State University of Railway Engineering, Russia, Yekaterinburg

**SHAKHTORINA Ekaterina Alekseevna**

student of the 4th Department of Economics of Transport,  
Ural State University of Railway Engineering, Russia, Yekaterinburg

*Scientific Advisor – Professor of the Department of Transport Economics  
of the Ural State University of Railway Engineering, Doctor of Economics Rachek Svetlana Vitalievna*

**STRATEGIC DEVELOPMENT OF THE CONSTRUCTION COMPANY**

**Abstract.** *This scientific article explores the issue of developing a strategic development of the company using the example of the company Jasmin LLC. In the conditions of the modern economy, any enterprise needs to develop strategic development in order to achieve effective management of its resources.*

*The article analyzes the state of such a construction company as Jasmin LLC and, based on the analyzed data, proposes a strategic development plan for further growth of the organization.*

**Keywords:** *strategic development plan, strategy, strategic planning, Jasmin LLC, analysis of a construction organization, organizational actions.*

**ШАМУРЗАНОВ Владислав Артемович**

студент, Уфимский университет науки и технологий, Россия, г. Уфа

**АРМЕНШИН Карим Ильдарович**

студент, Уфимский университет науки и технологий, Россия, г. Уфа

**ФЕДОРОВ Роман Дмитриевич**

студент, Уфимский университет науки и технологий, Россия, г. Уфа

**АЮПОВ Булат Азаматович**

студент, Уфимский университет науки и технологий, Россия, г. Уфа

**ПРЕИМУЩЕСТВА ЦИФРОВЫХ СИСТЕМ МИКРОКРЕДИТОВАНИЯ**

***Аннотация.** В статье раскрываются преимущества цифровых систем микрокредитования, которые обладают рядом существенных преимуществ, включая высокую доступность и удобство для заемщиков, минимизацию бюрократических процессов, а также эффективное использование современных технологий для оценки кредитоспособности. Эти системы способствуют расширению финансовой инклюзии, обеспечивая ускоренный доступ к финансовым ресурсам для малых предпринимателей и населения с низким уровнем дохода.*

***Ключевые слова:** преимущества системы, цифровые системы, микрокредитование.*

С развитием финансовых технологий и повышением уровня финансовой грамотности населения требования к уровню финансового обслуживания у пользователей только растут. Современный финансово активный человек строит финансовую стратегию на будущее, управляет своими личными финансами и бюджетом. Он пользуется разнообразными банковскими услугами, является держателем карт различных финансовых учреждений, так как они предлагают ему различный уровень и объем обслуживания, пользователь имеет кредит или кредитную карту, пользуется сберегательными, инвестиционными, страховыми и прочими нефинансовыми услугами. Одним из центральных принципов планирования финансов предполагает подход, основанный на максимизации срока возврата своих обязательств при минимальной стоимости их привлечения, с одной стороны, и максимально выгодное размещение своих доходов для целей инвестиций, сбережений и текущего потребления. Первая сторона медали – потребность в отложении оплаты своих обязательств с минимальной переплатой – отлично решается с помощью сервиса мгновенного микрокредитования [1-2].

Очень часто происходят события, которые не вписываются в наши финансовые планы. Бывает и такое, что финансовый план составлен, личные финансы сведены в нуль, но в ходе его выполнения появляются непредвиденные расходы, которые нам нужно понести, но свободных средств на это нет. Как вариант, можно занять у друга до зарплаты (маловероятно, что при необходимости закрыть большую дыру в бюджете этот способ привлечения будет полезен), воспользоваться кредитной картой (уПС, а что делать, если исчерпан лимит или изменились условия обслуживания). Но если перечисленные способы не работают, а покупку нужно совершить срочно (например, со сломанным телефоном современный человек оказывается оторван от своих дел, что влечет еще больший финансовый провал)? Таким образом, клиент не имеет возможности заплатить здесь и сейчас полную сумму покупки.

Или посмотрим на портрет другого клиента. Он относится к финансово обеспеченной прослойке населения, управляет своими деньгами диверсифицировано, владеет акциями и облигациями, имеет вклады и накопительные счета в банках. Этот пользователь имеет возможность совершить большую покупку «здесь и сейчас», но не хочет этого делать, так как ему

придется снимать средства с депозита или накопительного счета, что ведет к полной или частичной потере процентного дохода, или продавать свои ликвидные ценные бумаги, так как курс не очень подходящий или это вложение окупается только в долгосрочной перспективе. Для этого клиента также было бы актуально свои покупки, даже если они не срочные, делить на несколько частей.

При оплате товаров и услуг в рассрочку ТСП переживают, что клиент не сможет с ними расплатиться в будущем. В число их страхов также входят недоверие к покупателям, вызванное несвоевременной оплатой или вовсе отказом платить за товары или услуги, боязнь поставить товар, но не получить за него оплату по техническим причинам или в силу форс-мажора (потерялись платежные документы, произошел сбой на этапе клиринга и так далее). Сервис BNPL берет на себя заботы по отслеживанию поступлений на счета ТСП и работу с проблемными сделками, оформленными в рассрочку.

Целевая аудитория сервиса – молодое население крупных городов, а также прогрессивное более старшее поколение. Сервис рассрочки без привлечения кредитных продуктов, а на основе договоренностей с ТСП, вызвал настоящий бум потребительской активности у студентов и молодежи, у которых множество модных и молодежных потребностей, но на которые не хватает карманных денег и стипендии «здесь и сейчас».

Социальный облик потребителя – житель крупного города, открытый пробовать новые финансовые и платежные сервисы. Возрастная категория – от 18 лет (студенты) до 80 лет (пенсионеры, живущие не со своими детьми). Уровень образования – высшее, несколько высших, ученая степень. Покупатель обладает достаточно высоким уровнем дохода и покупательной способностью, а также обладает «потребительским поведением» – хочет покупать качественные и дорогие товары, но при этом ведет бюджет и планирует расходы. У клиента обычно нет желания платить за хорошую долгосрочную вещь или услугу сразу, даже при наличии финансовой возможности, так как деньги всегда должны работать как на потребление, так и на сбережение. Клиент должен обладать широким кругом знакомых и друзей, с которыми он проводит время и тратит деньги. Клиент любит путешествовать по стране,

одеваться не в магазинах, продающих ширпотреб, иметь увлечения и хобби, заниматься спортом.

Потребитель может купить больше товаров или аналогичный, более качественный, но дорогой товар или услугу, чем мог бы позволить себе «здесь и сейчас». Клиент понимает, что может себе это позволить, так как за него не придется платить здесь и сейчас всю сумму, а размытые платежи вовсе сделают эту категорию трат совершенно невзрачными в бюджете. Пользователь также будет уверен, что ему не нужно следить за своими расходами, так как сервис позволяет подключать автоплатежи, а также регулярно, своевременно и ненавязчиво намекает на необходимость оплаты в срок. ТСП также не нужно следить за поступлениями по рассрочке – это за него делает сервис, обеспечивая непрерывный контроль ожидаемых и фактических поступлений на счет.

Пользователь сервиса не должен обладать специфическими знаниями для его использования. Порог входа и пользования минимален, а высокий уровень автоматизации процессов помогает интуитивно ориентироваться в интерфейсе и не делать лишних движений для достижения поставленных перед ним задач.

Клиенту сервис доступен с любого устройства с доступом в Интернет. При использовании схемы оплаты отсутствуют утомительные проверки кредитоспособности, а потребители могут быстро, легко и беспроцентно получить нужную продукцию. Такая модель дает возможность избежать процентных ставок, ежегодных сборов, запутанных условий обслуживания и других сложностей, свойственных кредиткам. Оплатить покупку можно посредством банковского перевода либо списания денежных средств с банковского счёта, кредитной или дебетовой карты потребителя.

Сервис ориентирован на покупателей с различным уровнем дохода. Для них пользование сервиса бесплатное.

Для ТСП существуют разные пакеты услуг. Базовый тариф включает подписку, составляющую % от суммы сделок, заключенных на площадке с понижающим коэффициентом (в первое время) – чем больше оборот, тем ниже комиссия. Также предоставляются услуги по аналитике рынка, обзоры клиентов, популярные категории товаров, внутренний скоринг клиентов для целей предоставления услуги распространяется на бесплатной основе. ТСП также предоставляется на бесплатной основе его

графиков возвратов (в случае, если все клиенты будут одинаково благонадежными) [3].

Сервис позволяет закрыть потребности как покупателей, так и продавцов. Причем уровень покрытия сервисом финансовых, юридических и информационных потребностей каждой из сторон практически стопроцентная. В системе собираются данные о пользователях с обеих сторон, это делает прозрачным действия участников и их открытость рынку.

### Литература

1. Якунин С.В., Горская О.А. Особенности развития микрокредитования // Финансы и кредит. 2012. №32 (512).
2. Меликов Ю.И., Попова М.А. Развитие системы микрокредитования в России и за рубежом // Финансовые исследования. 2006. №12.
3. Веселовская В.В. Сервис-ориентированная архитектура в банковской сфере // Научные записки молодых исследователей. 2014. №2.

### SHAMURZANOV Vladislav Artemovich

Student of Institute of Informatics, Mathematics and Robotics,  
Ufa University of Science and Technology, Russia, Ufa

### ARMENSHIN Karim Ildarovich

Student of Institute of Informatics, Mathematics and Robotics,  
Ufa University of Science and Technology, Russia, Ufa

### FEDOROV Roman Dmitrievich

Student of Institute of Informatics, Mathematics and Robotics,  
Ufa University of Science and Technology, Russia, Ufa

### AYUPOV Bulat Azamatovich

Student of Institute of Informatics, Mathematics and Robotics,  
Ufa University of Science and Technology, Russia, Ufa

## ADVANTAGES OF DIGITAL MICROCREDIT SYSTEMS

**Abstract.** *The article reveals the advantages of digital microcredit systems, which have a number of significant advantages, including high availability and convenience for borrowers, minimization of bureaucratic processes, as well as the effective use of modern technologies to assess creditworthiness. These systems contribute to the expansion of financial inclusion, providing accelerated access to financial resources for small entrepreneurs and the low-income population.*

**Keywords:** *advantages of the system, digital systems, microcredit.*

**ШАМУРЗАНОВ Владислав Артемович**

студент, Уфимский университет науки и технологий, Россия, г. Уфа

**АРМЕНШИН Карим Ильдарович**

студент, Уфимский университет науки и технологий, Россия, г. Уфа

**ФЕДОРОВ Роман Дмитриевич**

студент, Уфимский университет науки и технологий, Россия, г. Уфа

**АЮПОВ Булат Азаматович**

студент, Уфимский университет науки и технологий, Россия, г. Уфа

**УСТРОЙСТВО ЦИФРОВЫХ СИСТЕМ МИКРОКРЕДИТОВАНИЯ**

*Аннотация.* Статья посвящена исследованию устройства цифровых систем микрокредитования: рассматривается их структура и принципы функционирования. Авторы анализируют эффективность таких систем в контексте современных финансовых технологий.

*Ключевые слова:* архитектура системы, цифровые системы, микрокредитование.

Общая архитектура информационных потоков, связанных с внешними сервисами и

организациями устроена следующим образом (рис. 1) [1-3]:

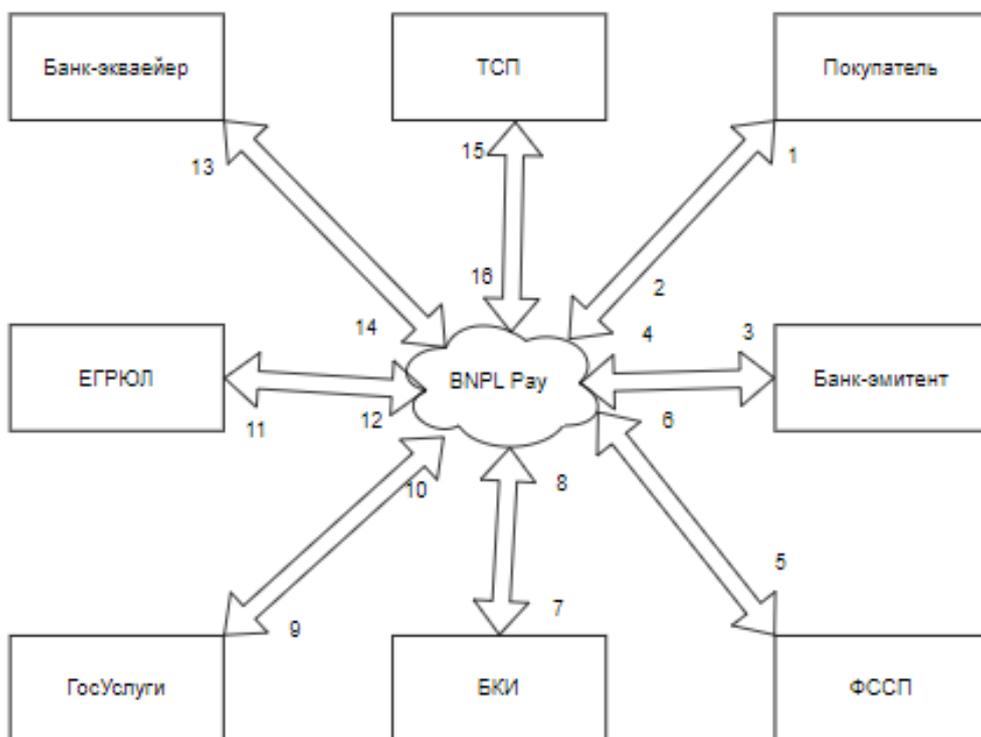


Рис. 1. Архитектура информационных потоков взаимодействия сервиса с внешним миром

Взаимодействие сервиса с розничными покупателями (клиентами) (таблица 1):

Таблица 1

**Взаимодействие с розничными покупателями**

<i>1. Сервис направляет запросы/информацию</i>	<i>2. Покупатели направляют запросы/информацию</i>
Регистрация клиентов: данные о покупателе, уведомление об успешной регистрации	Сведения в рамках процедуры регистрации
Регистрация договора купли-продажи/чека: данные об условиях контракта	Сведения о чеке/договоре купли-продажи
Запрос подтверждения получения товара	Сведения о получении товара
Запрос настроек о платежах по графику	Ввод настроек с графиком платежа
Предоставление актуального графика платежей (оставшиеся платежи, даты и суммы)	Запрос актуального графика платежей (оставшиеся платежи, даты и суммы)
Предоставление сведений о досрочном погашении	Запрос досрочного погашения долга
Отправление уведомлений о просроченных платежах	Принятие уведомление о просроченных платежах
Отправляет информацию о ТСП (рейтинг, надежность, отзывы покупателей)	Запрос информации о ТСП (рейтинг, надежность, отзывы покупателей)
Отправляет реквизиты на оплату товаров и услуг	Запрос реквизитов на оплату товаров и услуг
Запрос отзыва с обратной связью о пользовании сервисом	Направление отзыва с обратной связью о пользовании сервисом

Взаимодействие сервиса с банком-эмитентом (таблица 2):

Таблица 2

**Взаимодействие с банком-эмитентом**

<i>3. Сервис направляет запросы/информацию</i>	<i>4. Банк-эмитент направляют запросы/информацию</i>
Запрос сведений о банковских реквизитах покупателя	Передача банковских реквизитов покупателя
Запрос информации о карточной транзакции	Передача информации о карточной транзакции
Запрос информации о переводе через СБП	Передача информации о переводе через СБП

Взаимодействие сервиса с ФССП (таблица 3):

Таблица 3

**Взаимодействие с ФССП**

<i>5. Сервис направляет запросы/информацию</i>	<i>6. ФССП направляют запросы/информацию</i>
Запрос сведений о покупателях (текущие обязательства, история долгов и их погашения)	Передача сведений о покупателях (текущие обязательства, история долгов и их погашения)
Запрос на досудебное разбирательство взыскание задолженности с покупателя	Уведомление о регистрации обращения и начала взыскательного процесса

Взаимодействие сервиса с БКИ (таблица 4):

Таблица 4

**Взаимодействие с БКИ**

<i>7. Сервис направляет запросы/информацию</i>	<i>8. БКИ направляют запросы/информацию</i>
Запрос сведений о кредитной истории покупателей	Передача сведений о кредитной истории покупателей
Предоставление сведений для базы историй рассрочки	Запрос сведений для базы историй рассрочки

Взаимодействие сервиса с ГосУслуги (таблица 5):

Таблица 5

**Взаимодействие с ГосУслуги**

<i>9. Сервис направляет запросы/информацию</i>	<i>10. ГосУслуги направляют запросы/информацию</i>
Запрос аутентификационных данных о покупателях	Предоставление аутентификационных данных о покупателях
Запрос сведений о доходах и суммах налога покупателя	Предоставление с согласия покупателя сведений о его доходах и суммах налога

Взаимодействие сервиса с ЕГРЮЛ (таблица 6):

Таблица 6

**Взаимодействие с ЕГРЮЛ**

<i>11. Сервис направляет запросы/информацию</i>	<i>12. ЕГРЮЛ направляют запросы/информацию</i>
Запрос аутентификационных данных о ТСП	Предоставление аутентификационных данных о ТСП

Взаимодействие сервиса с банком-эквайером (таблица 7):

Таблица 7

**Взаимодействие с банком-эквайером**

<i>13. Сервис направляет запросы/информацию</i>	<i>14. Банк-эквайер направляют запросы/информацию</i>
Запрос сведений о банковских реквизитах ТСП	Передача банковских реквизитов ТСП
Запрос информации о карточной транзакции в пользу ТСП	Передача информации о карточной транзакции в пользу ТСП
Запрос информации о переводе через СБП в пользу ТСП	Передача информации о переводе через СБП в пользу ТСП
Предоставление сведений о покупателях и их истории оплаты в рассрочку для их скоринга	Запрос сведений о покупателях и их истории оплаты в рассрочку для своего скоринга

Взаимодействие сервиса с торгово-сервисным предприятием (таблица 8):

Таблица 8

**Взаимодействие с торгово-сервисным предприятием**

<i>15. Сервис направляет запросы/информацию</i>	<i>16. ТСП направляют запросы/информацию</i>
Регистрация ТСП: данные о продавце, уведомление об успешной регистрации	Направление сведений в рамках процедуры регистрации
Регистрация договора купли-продажи/чека: данные об условиях контракта	Уведомление об оплате товара
Запрос подтверждения получения оплаты	Уведомление о получении оплаты
Запрос получения просроченной оплаты по графику	Уведомление о просрочке оплаты и начала процесса по возврату с клиентом
Запрос полной досрочной оплаты платежей	Предоставление сведений о полной досрочной оплате платежей
Запрос подтверждения полной оплаты по графику платежей	Уведомление о полной оплате по графику платежей
Отправляет информацию о покупателях (рейтинг, надежность, отзывы продавцов)	Запрос информации о покупателях (рейтинг, надежность, отзывы продавцов)

**Литература**

1. Якунин С.В., Горская О.А. Особенности развития микрокредитования // Финансы и кредит. 2012. №32 (512).

2. Меликов Ю.И., Попова М.А. Развитие системы микрокредитования в России и за рубежом // Финансовые исследования. 2006. №12.

3. Веселовская В.В. Сервис-ориентированная архитектура в банковской сфере // Научные записки молодых исследователей. 2014. №2.

**SHAMURZANOV Vladislav Artemovich**

Student of Institute of Informatics, Mathematics and Robotics,  
Ufa University of Science and Technology, Russia, Ufa

**ARMENSHIN Karim Ildarovich**

Student of Institute of Informatics, Mathematics and Robotics,  
Ufa University of Science and Technology, Russia, Ufa

**FEDOROV Roman Dmitrievich**

Student of Institute of Informatics, Mathematics and Robotics,  
Ufa University of Science and Technology, Russia, Ufa

**AYUPOV Bulat Azamatovich**

Student of Institute of Informatics, Mathematics and Robotics,  
Ufa University of Science and Technology, Russia, Ufa

**THE DEVICE OF DIGITAL MICROCREDIT SYSTEMS**

**Abstract.** *The article is devoted to the study of the device of digital microcredit systems: their structure and principles of functioning are considered. The authors analyze the effectiveness of such systems in the context of modern financial technologies.*

**Keywords:** *system architecture, digital systems, microcredit.*

# Актуальные исследования

Международный научный журнал

2023 • № 48 (178)

Часть III

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 06.12.2023г. Формат 60×90/8. Тираж 500 экз. Цена свободная.

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