



КАЗАНСКИЙ ИННОВАЦИОННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
имени В. Г. ТИМИРЯСОВА

# Трибуна Молодого Ученого – 2024

*Сборник научных трудов*

Казань •  ИЗДАТЕЛЬСТВО  
«ПОЗНАНИЕ» • 2024

УДК 001:[338.24:65:316](08)

ББК 72я73+65я43+60.52я43

Т67

*Печатается по решению редакционно-издательского совета  
Казанского инновационного университета имени В. Г. Тимирясова (ИЭУП)*

**Редакционная коллегия:**

**Председатель редакционной коллегии – А. В. Тимирясова,**

ректор Казанского инновационного университета;

**заместитель председателя редакционной коллегии – И. И. Бикеев,**

первый проректор, проректор по научной работе, д-р юрид. наук, профессор

Казанского инновационного университета;

**ответственный редактор – Д. В. Манушин,** д-р экон. наук,

профессор Казанского инновационного университета;

**Д. А. Сергеев,** канд. экон. наук, доцент; **Е. А. Петрова,** канд. экон. наук, доцент;

**Г. А. Вильданова,** канд. филол. наук, доцент;

**Е. К. Кузьмина,** канд. филол. наук, доцент

**Т67** **Трибуна молодого ученого – 2024:** сборник научных трудов. – Казань: Издательство «Познание» Казанского инновационного университета, 2024. – 176 с.

**ISBN 978-5-8399-0836-9**

В сборнике представлены научные труды студентов и аспирантов Казанского инновационного университета, направленные на анализ и объяснение широкого круга научно-практических проблем.

Предназначен для преподавателей вузов, докторантов, аспирантов, студентов и всех интересующихся актуальными вопросами социально-гуманитарных дисциплин.

**УДК 001:[338.24:65:316](08)**

**ББК 72я73+65я43+60.52я43**

ISBN 978-5-8399-0836-9

© Авторы статей, 2024

© Казанский инновационный университет  
имени В. Г. Тимирясова, 2024

## СОДЕРЖАНИЕ

<i>Манушин Д. В.</i> Введение, или эссе о скорости современной жизни и необходимости тайм-менеджмента.....	4
<i>Арсеев М. Т.</i> Анализ и прогноз влияния санкций на российские нефтегазовые доходы в 2024 г.....	7
<i>Ахматнурова К. Э.</i> Основные методы оценки эффективности доходов и расходов в деятельности предприятия.....	12
<i>Ахматнурова К. Э.</i> Основные методы повышения эффективности управления доходами и расходами в деятельности предприятия.....	18
<i>Ахметшина А. Р.</i> Уточнение дефиниции «финансовая политика предприятия».....	27
<i>Гараева Л. Б.</i> Понятия ликвидности и финансовой устойчивости предприятия: оценка степени их взаимосвязи.....	31
<i>Гараева Л. Б.</i> Сравнительная характеристика методов оценки ликвидности предприятия.....	39
<i>Гильмутдинова А. М.</i> Проблемные вопросы в системе охраны труда на примере ПАО «Сургутнефтегаз» НГДУ «Нижнесортымскнефть».....	46
<i>Гильмутдинова А. М.</i> Роль охраны труда в условиях современного производства.....	52
<i>Дьяков Т. С.</i> Основные направления развития туризма в Республике Татарстан.....	58
<i>Дьяков Т. С.</i> Уточнение понятия «туризм».....	64
<i>Зарипова К. А., Яковлева С. Л.</i> Говорящие имена как стилистический прием в художественном тексте жанра фэнтези.....	68
<i>Кегель Г. С.</i> К вопросу об институциональных барьерах российской цифровой экономики.....	74
<i>Манылова А. С.</i> Уточнение понятия «банкротство».....	80
<i>Мингалева А. М.</i> Уточнение понятия антикризисного управления на предприятии.....	84
<i>Миндиарова Э. М.</i> Институциональные аспекты российской теневой экономики и методы борьбы с ней.....	88
<i>Муратова Е. А.</i> Рекомендации по коррекции Закона «О несостоятельности (банкротстве)» в области критериев банкротства организации.....	94
<i>Набиуллина А. Ф.</i> Группировка методов управления кредиторской и дебиторской задолженностью предприятия.....	100
<i>Нелюбина Е. В.</i> Особенности развития социального предпринимательства в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре.....	107
<i>Османов Э. Н.</i> Стратегия развития сельских поселений (на примере Красномакского сельского поселения Бахчисарайского района Республики Крым).....	113
<i>Романова А. А.</i> Меры по борьбе с оппортунизмом в российской экономике в условиях антироссийских санкций.....	118
<i>Сафина К. М.</i> Основные российские институции и их связь с современной санкционной экономикой.....	123
<i>Сулейманова А. Р.</i> Основные меры по борьбе с оппортунизмом на предприятии.....	137
<i>Сулейманова А. Р.</i> Основные меры, направленные на борьбу с административными барьерами в национальной экономике России.....	142
<i>Сулейманова Э. Р.</i> Основные меры по снижению трансакционных издержек в российской экономике.....	148
<i>Сулейманова Э. Р.</i> Основные меры по сокращению влияния теневой экономики на российскую национальную экономику.....	155
<i>Черкасова А. С.</i> Феномен вербальной иронии в произведении М. Форсайта “THE ETYMOLOGICON”.....	160
<i>Шарифов Ф. И.</i> Основные антикризисные меры для государства в современных кризисных условиях.....	166
<i>Эткеева Е. В.</i> Основные проблемы оппортунизма в российских организациях в санкционных условиях.....	170

## **ВВЕДЕНИЕ, ИЛИ ЭССЕ О СКОРОСТИ СОВРЕМЕННОЙ ЖИЗНИ И НЕОБХОДИМОСТИ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТА**

В современном обществе незаметно и неумолимо ускоряется темп жизни. В последние годы, наполненные борьбой с пандемией и санкциями, рост скорости жизни стал более заметен. В то же время найдется немало людей, которым нужно провести ретроспективный анализ своих действий, чтобы это обнаружить. Постепенные изменения почти всегда незаметны. В этой связи полезно периодически оценивать изменения скорости жизни и свои действия по этому поводу.

Обычно реакция рациональных индивидов на ускорение жизни выражается в их концентрации на приоритетных для них вопросах, которая ведет к сужению сферы внимания, к более узкой и глубокой специализации, сокращению общения с людьми, малозначимыми для выполнения ключевых задач.

Выбор приоритетов связан с личными принципами граждан и правилами окружающей их среды. Так, индивид, заботящийся в первую очередь о качестве своей жизни, прекратит проявлять инициативу в рабочих вопросах, в не интересующих его областях будет выполнять свои обязанности в минимальном объеме, будет стараться все свои функции делегировать коллегам, станет меньше вникать в процесс работы и будет больше внимания обращать на достигнутый результат. Индивид, ставящий на первое место заботу о своей деловой репутации, будет повышать свою квалификацию, внедрять технологии и организационные схемы, облегчающие процесс его работы, работать во вне-рабочее время, станет лучше и более жестко расставлять приоритеты, откладывая неключевые для него аспекты, делегируя решение неважных вопросов коллегам и концентрируясь на решении тех 20 % задач, которые дадут 80 % результатов.

Обычно проявления этих крайних состояний можно наблюдать достаточно редко. В том числе по тому, что при резком ускорении темпа жизни в качестве временной меры часто применяется тайм-менеджмент или его элементы.

В идеале руководство должно заметить ускорение темпа жизни и увеличение объема работы и создать новые вакансии, перераспределить задачи, оптимизировать процесс работы, но из-за инерции мышления часто это происходит лишь когда накопившиеся изменения уже невозможно игнорировать.

Цифровизация деятельности, с одной стороны, выступает как инструмент решения проблем, возникших из-за ускорения темпа жизни, а с другой стороны, сама заметно ускоряет темп жизни людей путем ускорения процессов передачи информации, ужесточения контроля над сотрудниками, повышения числа отчетов или ответов, которые необходимо подготовить, и т. п. При этом процессы развития цифровизации постепенно становятся неотъемлемой частью жизни людей, а это означает, что в будущем темп жизни будет лишь ускоряться.

Ускорение скорости жизни хорошо заметно в студенческой среде. Так, если раньше учились и работали только студенты заочной формы обучения, то теперь работают или имеют опыт работы еще и многие студенты очной формы

обучения. Весьма значимую роль в этом играет цифровизация, позволяющая большей части работающих студентов получать доход в процессе дистанционной или удаленной работы (часто он сопоставим или превосходит зарплаты преподавателей вузов). В обучении критически важное значение приобретает первое занятие, на котором преподаватель убеждает студентов в важности его дисциплины, знаний и навыков, на ней получаемых, пытается увлечь студентов личной харизмой и передачей личного опыта, показывает все перспективы и возможности, обрисовывает негативные последствия причисления студентами его дисциплины к неважным для них направлениям.

К последним курсам бакалавриата многие студенты очной формы обучения уже сформировывают свои приоритеты, поэтому среди них можно выделить несколько устойчивых групп, уделяющих свое основное внимание:

- зарабатыванию денег (обычно работая не по изучаемой специальности), из-за чего в учебной деятельности сдача всех работ откладывается на последний момент времени, а научная работа не осуществляется;

- учебной деятельности с целью последующей работы по специальности, из-за чего научная работа рассматривается ими лишь как возможность улучшить свои знания и навыки, получаемые в процессе учебной деятельности;

- всем интересующим их аспектам (работе, учебе, научной деятельности, личной жизни), успевающими все сделать благодаря использованию тайм-менеджмента.

Тайм-менеджмент полезен всем студентам, но особенно он важен тем, кто совмещает работу и учебу, так как без него очень сложно совместить работу на полставки или в удаленном формате, посещение лекционных и семинарских занятий, выполнение заданий для самостоятельной работы. В то же время его применение позволяет работающему студенту изыскать резервы времени, которые можно потратить на научную деятельность.

К сожалению, в учебном плане многих вузов нет такой дисциплины, как «тайм-менеджмент» и студенты вынуждены самостоятельно осваивать приемы управления своим временем. В то же время активное участие студента в научной деятельности обычно свидетельствует о том, что он способен применять тайм-менеджмент и может достигать успехов во всех направлениях своей деятельности. Опытные руководители, оценивая портфолио соискателей работы, безусловно, обратят внимание на успешное совмещение учебной и внеучебной деятельности, на результаты, достигнутые в процессе работы, (в том числе на научные публикации), свидетельствующие о работоспособности соискателя и являющиеся наглядным подтверждением умения применять тайм-менеджмент.

В этой связи редакционная коллегия сборника «Трибуна молодого ученого» во-первых, поздравляет каждого студента, магистранта и аспиранта, который, невзирая на высокую скорость своей скорости жизни, успешно прошел все этапы работы с научным руководителем, стадии рецензирования, редактирования и довел ее до опубликования в сборнике «Трибуна молодого ученого».

Во-вторых, выражает благодарность научным руководителям, которые, несмотря на то, что привлечь студентов к научной работе с каждым годом становится все труднее, успешно разрабатывают новые стимулы для них и добиваются поставленных результатов.

В-третьих, высказывает свою признательность рецензентам статей для нашего сборника, которые в процессе работы не только делают замечания, но и предлагают соискателям публикаций варианты решения проблем, отслеживают процесс их исправления и своевременно предоставляют промежуточные и итоговые рецензии на статьи, высланные для рецензирования.

Редакционная коллегия сборника «Трибуна молодого ученого» заверяет, что каждая завершенная работа с каждым годом приобретает все большую ценность для редакции нашего сборника, и надеется на ускорение темпа предоставления работ для публикации в сборнике «Трибуна молодого ученого».

**Д. В. Манушин, ответственный редактор  
сборника «Трибуна молодого ученого»,  
доктор экономических наук, профессор  
Казанского инновационного университета  
имени В. Г. Тимирязова**

**М. Т. АРСЕЕВ**, студент;  
научный руководитель: **Д. В. Манушин**,  
профессор кафедры финансового менеджмента

Казанский инновационный университет имени В. Г. Тимирязова

## **АНАЛИЗ И ПРОГНОЗ ВЛИЯНИЯ САНКЦИЙ НА РОССИЙСКИЕ НЕФТЕГАЗОВЫЕ ДОХОДЫ В 2024 Г.**

**Аннотация.** В статье анализируются объемы экспорта газа и проводится сравнительный анализ годовых показателей в период с 2021 по 2023 г., а также изучаются данные по первому кварталу 2024 г. В результате оценено влияние позитивных и негативных факторов, влияющих на российскую нефть и газ. К негативному фактору отнесено влияние 14 пакета антироссийских санкций. Данный пакет раскрыт в статье в части санкций на нефть и газ России. Результаты влияния этого пакета на российскую экономику оценены и спрогнозированы. К позитивным факторам отнесены рост цен на российскую нефть и газ, снижение конкуренции, развитие влияния БРИКС+. Указаны основные схемы обхода санкций: использование российского теневого флота и изготовление смеси из российской и иной нефти, которая не подпадает под санкции США и ЕС. В результате в работе рассматривается нефтяной и газовый рынок и последствия введения антироссийских санкционных пакетов в данной области. Обнаружено, что после анализа изменения ситуации на рынке газа и нефти сделан прогноз их изменения на 2024 г. Так, в 2024 г. ожидается рост нефтегазовых доходов по сравнению с 2023 г. ориентировочно на 10–20 %. В результате подготовленный прогноз позволит российским инвесторам лучше понимать будущую ситуацию на рынке российской нефти и газа и принимать более взвешенные решения в области инвестирования в эту отрасль.

**Ключевые слова:** санкции, антисанкции, контрсанкции, контрсанкционная и санкционная политика, российский газ, экспорт, импорт, мировая экономика, нефть, газ, нефтегазовые доходы

**M. T. ARSEEV**, student;  
Scientific supervisor: **D. V. Manushin**,  
professor of the department of financial management KIU (IEMML)

## **ANALYSIS AND FORECAST OF THE IMPACT OF SANCTIONS ON RUSSIAN OIL AND GAS REVENUES IN 2024**

**Annotation.** The article analyzes gas export volumes and provides a comparative analysis of annual indicators in the period from 2021 to 2023, and also examines data for the first quarter of 2024. As a result, the influence of positive and negative factors affecting Russian oil and gas was assessed. The impact of the 14th package of anti-Russian sanctions is considered a negative factor. This package is disclosed in the article regarding sanctions on Russian oil and gas. The impact of this package on the Russian economy has been assessed and predicted. Positive factors include rising prices for Russian oil and gas, decreased competition, and the development of the influence of BRICS+. The main schemes for circumventing sanctions are indicated: the use of the Russian shadow fleet and the production of a mixture of Russian and other oil that is not subject to US and EU sanctions. As a result, the work examines the oil and gas market and the consequences of the introduction of anti-Russian sanctions packages in this area. It was discovered that after analyzing the changes in the situation on the gas and oil market, a forecast of their changes was made for 2024. Thus, in 2024, oil and gas revenues are expected to increase by approximately 10–20 % com-

pared to 2023. As a result, the prepared forecast will allow Russian investors to better understand the future situation on the Russian oil and gas market and make more informed decisions in the field of investing in this industry.

**Key words:** sanctions, anti-sanctions, counter-sanctions, counter-sanctions and sanctions policy, Russian gas, exports, imports, world economy, oil, gas, oil and gas revenues

## **Введение**

В современных условиях постоянных растущих санкций [1–3] государство должно уметь выходить из сложных, с точки зрения экономики, ситуаций посредством поиска новых и сохранения прежних источников дохода, например, изучение новых рынков и процессов производства. Газовая и нефтяная отрасли осуществляют важную, объемную функцию части экономического развития России, она пополняет федеральный бюджет и имеет влияние на научно-технический прогресс. Санкции существенно повлияли на работу газовой и нефтяной отрасли России, поэтому их анализ и прогноз будущего состояния весьма актуален в настоящее время.

## **Основная часть**

Россия является крупнейшим поставщиком сжиженного природного газа в Европейском Союзе (далее ЕС), однако 14-й пакет санкций утвердит запрет на импорт данного ресурса из страны. Стоит отметить, что особенность данного положения заключается в том, что именно продавать России не запретят, а вот покупать ЕС не в силах. Так, в 14 пакете антироссийских санкций (он введен 24 июня 2024 г.) есть запрет на зарубежные инвестиции в развитие российского СПГ, санкционированы транзитные перевозки СПГ из России через ЕС (вступят в силу весной 2025 г.), запрет на вход в европейские порты судов любых государств, если они были замечены за транспортировкой российского СПГ, нефти и военных товаров России. В результате прямые ограничения против российского газа фактически не утверждались, однако мы видим, что его поставки падают: это объясняется добровольным снижением объемов государственных закупок после начала СВО, а также уничтожением трубопровода «Северный поток – 1». Трубопроводный газ, в отличие от сжиженного природного газа, находится на критически низких показателях, но при этом имеет больший процент продаж, чем СПГ. Россия претерпевает потери от снижения поставок в ЕС трубопроводного газа, а запрет экспорта сжиженного природного газа усугубит ситуацию, поскольку Европе легче приспособиться к его отсутствию, поиску новых экспортеров (например, США), вследствие чего российский рынок переориентируется на восток. Так, например, по февральским итогам 2024 г. поставки в Китай трубопроводного газа стали выше в сравнении с Туркменистаном (2,5 млрд кубометров из 5,346 млрд). Несмотря на показатели, нефтегазовые доходы РФ не перекроются поставками российского сжиженного природного газа, но и нефть способна оказаться в блокировке США (например, Арктик СПГ – 2). Автор считает, что полностью заместить экспортируемый европейский рынок в равноценной мере южноамериканскими, азиатскими и (или) африканскими невозможно, поскольку перевозить газ сложнее



нефти, но можно заместить очень заметную долю европейского рынка. Итак, на сегодняшний день мы имеем прогнозы специалистов по результатам объемов экспортируемого трубопроводного газа – 45 млрд кубометров, полученные в 2023 г., планируется Международным энергетическим агентством и в нынешнем 2024 г. (в 2021 г. объем составлял 155 млрд кубометров) [4–5].

С учетом вышесказанного, можно предположить, что расширение рынка сбыта сжиженного природного газа, помимо Китая, будет в отношении Ассоциации стран Юго-Восточной Азии (далее АСЕАН). Как считает П. А. Аксенов, потенциал довольно высок ввиду быстрого развития стран-участников, способных впоследствии финансировать развитие нефтегазовых проектов. И уже именно это взаимодействие способно возместить утерянных европейских инвесторов. Далее, говоря об антироссийских газовых санкциях, стоит сказать, что последние события заставляют задуматься законодателя о поиске самостоятельных решений производства технологий, способных по качеству заменить зарубежные. С данной стороны, положительное влияние данных санкций способствовало более активной разработке комплектующих, связанных с разработкой и транспортировкой СПГ, что в ближайшем будущем даст некоторый результат в виде экономически выгодных экспортов, способных перекрыть убытки федерального бюджета в области нефтегазовой промышленности.

При изучении продаж нефти, начнем с того факта, что спрос на нефтяной рынок падает ввиду наложенных на Россию санкций, однако при этом страна получает немалую часть своего дохода именно с данного экспорта в Индию и Китай. Напомним, что до событий 2022 г. основными контрагентами выступала Европа (в апреле данного года США, Австралия и Канада запретили импорт российских энергоносителей), а после начала военного конфликта Германия и Польша вообще отказались от импорта трубопроводной нефти. Китай имеет долю 30,6 % от общей экспортируемой суммы объема нефти. Ожидается, что Россия будет претерпевать сокращение дохода от нефтегазового экспорта на 10-15 % по оценке разных специалистов. Очевидно, что мировой рынок нефти претерпевает значительные изменения, по взгляду РФ, происходит смена лидирующих экспортеров и импортеров, поскольку санкционная война ЕС в отношении РФ имеет обратную силу влияния. Согласно расчетам экспертов, нефтяные доходы федерального бюджета понесли потери около 23,8 % к февралю 2023 г. (9,822 трлн руб.), связано это со средней ценой на баррель (согласно отчету Минфин РФ, цена Urals к февралю 2023 г. считалась 50,5 долларов, а цена на нефть Brent США 88,9 долларов за баррель в тот же временной период). Цена, в свою очередь, связана с установлением ценового потолка на нефть. Санкции так же связаны не только с потолком цен, но и с сопутствующими инструментами: Hennessea Holdings – компания танкеров перевозок нефти так же попала под влияние США.

К позитивным факторам относятся рост цены на российскую нефть, снижение конкуренции (в первую очередь из-за войны Израиля против Палестины). Обход санкций основан на российском теневом флоте и изготовлении сме-

сти из российской и иной нефти, которая не подпадает под санкции США и ЕС. Также к позитивному фактору можно отнести развитие влияние БРИКС+, присоединение к которому других стран облегчает торговлю российской нефтью.

К негативному фактору можно отнести влияние 14 пакета антироссийских санкций. В то же время важно учесть, что данный пакет лишь увеличит стоимость транспортировки российской нефти и газа, которые будут перегружаться в других портах и будут поставлены в ЕС через посредников. По этой схеме уже поставляется в ЕС российская нефть [1], а значит, не будет сложностей при поставке по этой же схеме российского газа. Также важно учесть, что с каждым пакетом санкций их влияние ослабевает (это доказано В.С. Осиповым и Ш. А. Саттаровым [6]), поэтому эффект от 14 пакета будет заметно более слабым, чем от более ранних пакетов антироссийских санкций. Объяснить подобное изменение можно психологической готовностью применить новые схемы обхода санкций, если государство уже почувствовало в иных схемах их обхода, а также наработанным опытом их обхода [7–8], позволяющим без лишних затрат получить выгоду в ситуации, когда ЕС сам себя ограничивает по приказу США.

### **Заключение**

Из всего вышесказанного можно предположить вывод о том, что санкции в отношении российской нефти повлияли и на мировой рынок нефти в целом, произошла переориентация на азиатские страны с параллельным ростом транспортных расходов, федеральный бюджет испытывает отрицательный рост показателей дохода в области нефтегазового экспорта, а также появление так называемого «серого рынка» нефти и соответствующие проблемы замены российской нефти на иную подходящую в Европейском Союзе. И, конечно, геополитическая обстановка завязана на международных экономических отношениях различных ресурсов, а нефтегазовая промышленность является ключевой в данной области интересов как рычаг давления на страны и их развитие, вследствие чего данный вопрос обсуждается повсеместно и ежедневно контролируется на федеральном уровне государственной власти.

В ходе работы над изучением санкций нефтегазовой отрасли автор подготовил прогноз экономической ситуации. Так, упавшие показатели прибыли от нефти и газа хоть и не соответствуют прогнозируемым, но все же весьма утешительны, поскольку примерно равны 2021 г. Всемирный банк ожидает в настоящем и следующем году стабильных 81 доллар за баррель, в то время как аналитики «Финама» полагаются на 70 долларов. Автор полагает, что обстановка положительна фактом установления новых взаимовыгодных соглашений, однако отрицательна фактом более строгих грядущих санкционных мер вследствие продуманных путей обхода таковых. По итогам первого квартала 2024 г. выявлено, что нефтегазовые доходы России выросли на 79,1 % по сравнению с первым кварталом 2023 г. или упали по сравнению с первым кварталом 2022 г. на 1,5 %. В результате в 2024 г. можно ожидать нефтегазовых доходов ниже рекордных доходов 2022 г., но значительно выше относительно невысоких доходов 2021 и 2023 гг. По сравнению с нефтегазовыми доходами 2023 г.

в 2024 г. ожидается значительный рост нефтегазовых доходов. Во многом это будет связано с налаженными каналами обхода санкций. Эти санкции, вступив в силу в 2023 г. снизили нефтегазовые доходы 2023 г. на 23 % по сравнению с нефтегазовыми доходами 2022 г. В 2024 г. ожидается рост нефтегазовых доходов по сравнению с 2023 г. ориентировочно на 10–20 %. Результаты прогноза весьма позитивны для России, но не следует прекращать искать новые варианты обхода санкций, так как только непрерывное антикризисное управление (его важность доказана в других исследованиях [9–10]) позволит России предвосхищать новые идеи США по снижению доходов России от продажи нефти.

В результате подготовленный прогноз позволит российским инвесторам лучше понимать будущую ситуацию на рынке российской нефти и газа и принимать более взвешенные решения в области инвестирования в эту отрасль.

### Список литературы

1. Манушин Д. В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022–2025. Часть 1: анализ и прогноз управления антироссийскими санкциями // *Russian Journal of Economics and Law*. 2023. Т. 17, № 4. С. 775–799.
2. Манушин Д. В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022–2025. Часть 2: последствия войны санкций, управление изменениями, уточнение понятий исследования // *Russian Journal of Economics and Law*. 2024. Т. 18, № 1. С. 36–69.
3. Манушин Д. В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022–2025. Часть 3: анализ антикризисных мер, управление российскими санкциями и анти-санкциями // *Russian Journal of Economics and Law*. 2024. Т. 18, № 2. С. 332–368.
4. Аксенов П. А. Влияние санкций на развитие газовой отрасли в России // *Вестник университета*. 2023. № 10. С. 73–80
5. Малкина М. Ю., Балакин Р. В. Тенденции развития российской экономики в период новых антироссийских санкций // *Russian Journal of Economics and Law*. 2024. Т. 18. № 2. С. 287–313.
6. Осипов В. С., Сатторов Ш. А. Закон: «убывающей отдачи санкции», почему каждый новый пакет санкций может оказаться менее эффективным? // *Финансовый бизнес*. 2023. № 5. С. 157–160.
7. Еникеев Ш. И., Таишева Г. Р., Шабанова Л. Б. и др. Антикризисное управление в современной национальной и региональной экономике. Казань: Изд-во «Познание» Казанского инновационного университета, 2023. 191 с.
8. Мальгин В. А., Крамин Т. В., Алпатов Э. С. и др. Проблемы интеграции реального и финансового секторов экономики России. Казань: Изд-во «Познание», 2012. 200 с.
9. Манушин Д. В. Новый взгляд на понятия макроэкономический и экономический кризис: общий, приоритетный и институциональный подход // *Финансы и кредит*. 2021. Т. 27, № 10. С. 2282–2313.
10. Манушин Д. В. Современная динамическая модель антикризисных мер для национальной экономики Российской Федерации: институциональный подход // *Национальные интересы: приоритеты и безопасность*. 2022. Т. 18, № 3. С. 516–543.

**К. Э. АХМАТНУРОВА**, магистрант;  
научный руководитель: **Д. В. Манушин**,  
профессор кафедры финансового менеджмента

Казанский инновационный университет имени В. Г. Тимирязова

## **ОСНОВНЫЕ МЕТОДЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДОХОДОВ И РАСХОДОВ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Аннотация.** В исследовании изучены существующие методики оценки доходов и расходов. Данные такого анализа широко используются как специалистами по менеджменту предприятия, так и субъектами, принимающими участие в хозяйственном обороте предприятия (это, и кредиторы, и инвесторы, руководители маркетинговых и рекламных отделов). Несмотря на многообразие существующих методик основные из них определяют лишь этапы анализа, отражая его объекты, но конкретные методы авторами не предлагаются. При написании экономических работ авторы направлены на аудиторию, которая близка к экономическим показателям, знакома с учетом бухгалтерским и налоговым, имеет опыт в планировании и организации промышленного производства, а также имеет понятие об анализе, финансовом менеджменте предприятия, маркетинге и прочими экономическими специальностями. То есть в большинстве своем эти методики понятны лишь узкому кругу специалистов. На широкую аудиторию они не рассчитаны. По мнению автора, наиболее полным из методик является коэффициентный метод, в частности расчет показателей рентабельности.

**Ключевые слова:** доходы, расходы, показатели оценки эффективности, методы финансового анализа, анализ доходов и расходов, исследование прибыли фирмы

**K. E. AHMATNUROVA**, master's student  
Scientific supervisor: **D. V. Manushin**,  
professor of the department of financial management KIU (IEML)

## **MAIN METHODS OF ASSESSING THE EFFICIENCY OF INCOME AND EXPENDITURE IN THE ACTIVITIES OF AN ENTERPRISE**

### **Annotation.**

The study examined existing methods for estimating income and expenses. Data from such analysis are widely used both by enterprise management specialists and by entities participating in the economic turnover of the enterprise (this includes lenders and investors, heads of marketing and advertising departments). Despite the variety of existing methods, the main ones define only the stages of analysis, reflecting its objects, but the authors do not propose specific methods. When writing economic works, the authors are aimed at an audience that is close to economic indicators, is familiar with accounting and tax accounting, has experience in planning and organizing industrial production, and also has an understanding of analysis, financial management of an enterprise, marketing and other economic specialties. That is, for the most part, these methods are understandable only to a narrow circle of specialists. They are not intended for a wide audience. According to the author, the most complete method is the coefficient method, in particular the calculation of profitability indicators.

**Key words:** income, expenses, performance assessment indicators, methods of financial analysis, analysis of income and expenses, study of company profits

В современной санкционной экономике [1–3] ключевой проблемой предприятий является сложности в управлении доходами и расходами, в том числе осуществление оценки эффективности затраченных средств.

Показатель эффективности отражает уровень использования ресурсов предприятия и лежит в основе повышения финансового результата. Итог финансового результата есть прибыль и ее увеличение, итогом эффективности является получение максимального результата при минимальных или тех же затратах (ресурсах). Теория и практика использует несколько различных методик оценки эффективности доходов и расходов в деятельности предприятия, которые имеют как достоинства, так и недостатки. Рассмотрим основные из них.

Е. Ю. Ивашкина рассматривает методы анализа доходов по следующим пунктам [4]:

1. Динамика денежных средств предприятия.
2. Внутренний и внешний анализ доходов.
3. Стратегический (*SWOT*-анализ).

Однако надо сказать, что данная методика широко применяется на практике. С ее помощью затрачивается немного времени на принятие управленцами эффективных решений по снижению расходов предприятия.

Также и Г. В. Савицкая выступает за проведение анализа предприятия последовательно, а именно:

- анализ состава и движение прибыли (определение маржинальной прибыли, прибыли от реализации продукции, финансового результата до уплаты налогов и процентов, анализ чистой прибыли, капитализированной и потребляемой). Применение таких показателей зависит от нужных от анализа результатов;
- анализ динамики выручки о реализации продукции;
- анализ цен, применяемых предприятием и его ценовой политики;
- анализ показателей прочих расходов и доходов;
- анализ показателей рентабельности;
- анализ направления прибыли.

Эта методика также определяет лишь этапы анализа, отражая его объекты, но конкретные методы автором не предлагаются. Работы Г. В. Савицкой направлены на аудиторию, которая близка к экономическим показателям, знакома с учетом бухгалтерским и налоговым, имеет опыт в планировании и организации промышленного производства, а также имеет понятие об анализе, финансовом менеджменте предприятия, маркетинге и пр. То есть такая методика доступна лишь узкому кругу специалистов.

О. В. Ефимова предлагает методику, где главная цель анализа доходов и расходов определяется в выявлении стабильно получаемых доходов для прогнозирования. Как и предыдущие ученые, О. В. Ефимова называет элементы анализа, сами же методы анализа в непосредственном виде не предлагаются и не раскрываются. Здесь выделены лишь ключевые факторы, воздействующие на стоимость.

Экономисты Н. Н. Селезнева и А. Ф. Ионова рассматривают проведение анализа рентабельности и прибыли (убытка) компании в следующем порядке:

- классифицирование прибыли (по источникам формирования, по видам деятельности, по периодике образования, по характеру проведения классификации прибыли (по порядку использования));
- взаимосвязь и расчет прибыли;
- выявление факторов, оказывающих влияние на формирование прибыли;
- инфляционное влияние на прибыль (убыток) компании;
- анализ структуры прибыли;
- анализ денежных потоков с целью получения информации о достаточном объеме денежных поступлений по основной деятельности предприятия;
- анализ финансовой отчетности;
- факторный анализ прибыли;
- анализ факторов на динамику прибыли от продаж;
- анализ показателей прибыли по отчету о финансовых результатах;
- анализ рентабельности.

Предложенная методика помогает определить влияние отдельных факторов на изменение прибыли деятельности предприятия, но она также основана лишь на этапах анализа, а методы проведения не описываются.

На практике широко применяются методы горизонтального и вертикального анализа доходов и расходов. Данные методы используются одновременно, так как дополняют друг друга.

По мнению Д. А. Периева, такие способы дают возможность видеть динамику балансовых статей, определить причины и сделать прогноз таких изменений. Данные методы направлены на оценку финансовой устойчивости, что позволяет выявить источники дополнительного финансирования [5].

При проведении горизонтального анализа показатели, рассчитываемые в абсолютных значениях, имеют определенную погрешность. Такая погрешность возникает в связи с изменениями, которые дает инфляционный процесс.

Вертикальный анализ показывает динамику статей в общей сумме баланса. Это позволяет определить изменения удельного веса статьи и достижение оптимального решения при уменьшении других строк.

Особенностями вертикального анализа является рассмотрение показателей изменения удельных весов статей бухгалтерского баланса, что позволяет сглаживать инфляцию в определенные для анализа периоды. Вертикальный анализ также дает возможность проведения анализа результатов финансовой деятельности посредством анализа отдельных элементов.

На практике вертикальный анализ классифицируют следующим образом:

- анализ структуры активов (соотношение удельных весов оборотных и необоротных активов);
- анализ структуры капитала (рассмотрение показателей собственного и заемного капитала, их состав);

– анализ структуры потоков денежных средств (разделение денежных средств по видам деятельности).

В основе горизонтального анализа лежит изучение показателей отчетности в абсолютном выражении в рассматриваемый период времени. При этом проводится расчет темпов роста и прироста показателей, и формируются аналитические таблицы. Итогом таких расчетов является динамика показателей в процентах и сумме, что дает эффективное сравнение фактических результатов с планом предприятия.

Горизонтальный анализ на практике используется в основном при сравнении предприятий одной отрасли. По мнению автора статьи, это существенный недостаток анализа. При существующих темпах инфляции отсутствие точной информации при проведении такого анализа мешает росту активов и пассивов, так как данный рост обеспечен увеличением цен, а не финансовыми операциями, проводимыми предприятием.

При применении данных видов анализа ключевым фактором служит правильное изложение динамики рассчитанных показателей. Данный способ основан на исследовании динамики изменения основных статей отчетности: необоротных и оборотных активов, дебиторской и кредиторской задолженности, нераспределенной прибыли (непокрытого убытка).

Существенные различия вертикального и горизонтального анализов не исключают использования их на практике как взаимодополняющих друг друга. Такой анализ имеет широкое распространение при сравнении разных предприятий. Он позволяет проводить сравнение отчетности компаний, существенно отличающихся по своей структуре, объемам производства и видам деятельности.

Такие российские ученые, как В. В. Ковалев, В. Н. Патров, В. А. Уланов, также выступают за использование методики, в основе которой лежит расчет показателей эффективности. Данная методология нашла широкое распространение как на Западе, так и в России. Показатели при этом имеют следующую классификацию:

- эффективность использования ресурсов производства (основные средства, материалы в обороте предприятия, трудовые ресурсы и средства в расчетах);
- эффективность использования ресурсов, показываемых в балансе;
- эффективность использования финансовых вложений.

С точки зрения данных авторов, частным случаем показателей эффективности выступают показатели рентабельности.

В то же время коэффициентный метод является основным методом, с помощью которого используют формулы для расчета показателей, характеризующих положение организации.

Наиболее значимый показатель в относительном выражении, определяющий итог финансовой работы предприятия – рентабельность.

Показатель рентабельности характеризует сумму прибыли, которая получается с 1 рубля проведенных финансовых операций. Результат эффективного

функционирования и эффективного инвестирования и определяется на предприятии по итогам анализа показателя рентабельности.

Рентабельным принято называть такое предприятие, где выручка от реализации покрывают затраты (издержки) производства. При этом на рентабельном предприятии показатель прибыли достаточен для эффективного его функционирования.

Все показатели для проведения анализа рентабельности разделяются на две основные группы по степени важности в оценке. К первой группе относятся рентабельность активов и капитала. Вторая включает рентабельность операционной деятельности.

Еще одним важным коэффициентом является коэффициент рентабельности собственного капитала.

Коэффициент рентабельности продаж отражает операционную деятельность предприятия. Это показатель, отражающий сумму прибыли, которую получает предприятие с каждого рубля проданной продукции.

По мнению автора, наиболее важными в анализе рентабельности являются показатели рентабельности актива и капитала. Они лежат в основе оценки эффективности использования ресурсов компании [6, 7], а также дают понимание об инвестиционной привлекательности рассматриваемого бизнеса.

В качестве методов, дополняющих анализ коэффициентов рентабельности, которые должны всегда использоваться при анализе доходов и расходов, следует назвать трендовый и сравнительный. Все действия в области анализа показателей обычно осуществляются экспертным методом. В процессе анализа обязательно должны учитываться внешние факторы [8, 9] и те из внутренних факторов, которые напрямую влияют на результаты анализа [10].

Подводя итог, можно заключить, что наиболее полным является коэффициентный метод, в частности, расчет показателей рентабельности. Данные показатели дают характеристику эффективности деятельности предприятия в полном объеме, определяют сумму доходности по различным его направлениям, а также определяют окупаемость и срок окупаемости затрат. Такие показатели наиболее полно раскрывают итоговые результаты хозяйствования по сравнению с показателями прибыли. Показатели рентабельности широко используются в инвестиционной и ценовой политике многими предприятиями, независимо от их сферы деятельности.

## Список литературы

1. Манушин Д. В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022-2025. Часть 1: анализ и прогноз управления антироссийскими санкциями // Russian Journal of Economics and Law. 2023. Т. 17, № 4. С. 775–799.
2. Манушин Д. В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022-2025. Часть 2: последствия войны санкций, управление изменениями, уточнение понятий исследования // Russian Journal of Economics and Law. 2024. Т. 18, № 1. С. 36–69.



3. Манушин Д. В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022-2025. Часть 3: анализ антикризисных мер, управление российскими санкциями и анти-санкциями // *Russian Journal of Economics and Law*. 2024. Т. 18, № 2. С. 332–368.
4. Ивашкина, Е. Ю. Методы учета и анализа доходов и расходов в организациях по производству мебели: автореф. дисс... канд. экон. наук. 08.00.12., М. 2011. 22 с.
5. Погодина, Т. В. Казакова Н. А. Финансовый анализ: учебник и практикум. М.: Юрайт, 2017. 351 с.
6. Манушин Д. В. Принципы, этапы и функции анализа финансового состояния организаций // *Актуальные проблемы экономики и права*. 2009. № 3. С. 53-59.
7. Манушин Д. В. Уточнение понятия «методология» // *Финансы и кредит*. 2015. № 41. С. 50–66.
8. Мальгин В. А., Крамин Т. В., Алпатова Э. С. и др. Проблемы интеграции реального и финансового секторов экономики России. Казань: Изд-во «Познание», 2012. 200 с.
9. Еникеев Ш. И., Таишева Г. Р., Шабанова Л. Б. и др. Антикризисное управление в современной национальной и региональной экономике. Казань: Изд-во «Познание» Казанского инновационного университета, 2023. 191 с.
10. Григорьева О. В., Яковлева Е. Л., Григорьева Н. С. и др. Экономическая психология: научные очерки. Казань: Познание, 2016. 200 с.

**К. Э. АХМАТНУРОВА**, магистрант;  
научный руководитель: **Д. В. Манушин**,  
профессор кафедры финансового менеджмента

Казанский инновационный университет имени В. Г. Тимирязова

## **ОСНОВНЫЕ МЕТОДЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ДОХОДАМИ И РАСХОДАМИ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Аннотация.** В исследовании изучены существующие на сегодняшний день методы повышения эффективности управления доходами и расходами на предприятии. Такие мероприятия ведут к наиболее стабильному существованию предприятия. В статье рассмотрены методы, предложенные такими известными экономистами как: Л.Н.Ридель и А.О. Дрыгиной, Валиуллина И. И, Жулега И. А, Савицкой Г.В., Батуриной И., Непринцевой Е., А.Шика, А.Премчанда, Е.Кампоса, С.Прадхана, Р.Аллана и Д.Томасси. На практике широко и используется метод балансировки показателей доходов и расходов. В результате предлагается, в качестве метода повышения эффективности управления доходами и расходами, использование системного подхода снижения затрат. Предприятие, при хаосе управления, ожидает лишь банкротство. К научной новизне исследования следует переход на институциональный подход (он основан на выборе методов, реализация которых и последующая работа в среде, созданных этими методами не будет усложнять работу руководства компании) и системном подходе. Системный подход должен состоять из следующих этапов: финансовая дисциплина и своевременная организация учета, проведение анализа потерь и убытков, внедрение организации системы контроллинга на предприятии, и организация системы планирования, направленной на сокращение издержек. Применение системного подхода позволит руководящему составу любого предприятия решить задачи по сокращению издержек и увеличению прибыли, ее эффективному использованию.

**Ключевые слова:** финансовый менеджмент, бюджетирование, управление, эффективность управления доходами, доходы, расходы, эффективность управления расходами, прибыль, натурально-стоимостные индикаторы, таргет-костинг, кайзен-костинг

**К. Е. АХМАТНУРОВА**, master's student;  
Scientific supervisor: **D. V. Manushin**,  
professor of the department of financial management KIU (IEML)

## **MAIN METHODS OF INCREASING THE EFFICIENCY OF INCOME AND EXPENDITURE MANAGEMENT IN THE ACTIVITIES OF THE ENTERPRISE**

**Abstract.** The study examined currently existing methods for increasing the efficiency of managing income and expenses in an enterprise. Such events lead to the most stable existence of the enterprise. The article discusses the methods proposed by such famous economists as: L.N. Ridel and A.O. Drygina, Valiullina I. I, Zhuleg I. A, Savitskaya G.V., Baturina I., Neprintseva E., A. Shika, A. Premchand, E. Campos, S. Pradhan, R. Allan and D. Tomassi. In practice, the method of balancing income and expense indicators is widely used. As a result, it is proposed that, as a method for increasing the efficiency of income and expense management, the use of a systematic approach to cost reduction. An enterprise, with chaos in management, can only expect bankruptcy.

The scientific novelty of the research should be achieved by a transition to an institutional approach (it is based on the choice of methods, the implementation of which and subsequent work in the environment created by these methods will not complicate the work of the company's management) and a systematic approach. A systematic approach should consist of the following stages: financial discipline and timely organization of accounting, analysis of losses and damages, implementation of the organization of a controlling system in the enterprise, and organization of a planning system aimed at reducing costs. The use of a systematic approach will allow the management team of any enterprise to solve problems of reducing costs and increasing profits, and its effective use.

**Keyword:** Financial management, budgeting, management, income management efficiency, income, expenses, cost management efficiency, profit, natural-value indicators, target-costing, Kaizen-costing

## **Введение**

В современной санкционной и антисанкционной экономике [1, 2], макроэкономическом кризисе [3] и экономических противоречий [4, 5], существующей на рынке оказываемых услуг, основополагающей целью каждого предприятия является получения максимально возможного показателя прибыли, который в свою очередь напрямую зависит от показателя полученных доходов, и произведенных за определенный промежуток времени расходов. Показатели доходов и расходов выступают основными факторами, оказывающими влияние на состояние материально-технической базы предприятия, обеспечения социальных потребностей сотрудников. От данных показателей зависит стабильность существования предприятия. В результате изучения процесса управления доходами и расходами на предприятии на сегодняшний день выступает одной из важнейших и актуальнейших задач.

## **Основная часть**

Согласно исследованиям отечественных экономистов И. И. Валиуллина, И. А. Жулега, решение о снижении расходов может приниматься, когда продукция уже спроектирована и сдана в производство. Такой подход, по мнению автора, является не совсем верным, так прежде, чем сдавать продукцию в производство, необходимо провести глубокий анализ показателей доходов и расходов.

В отличие от практики, применяемой российскими предприятиями, японская модель управления расходами помогает избежать производственных ошибок на первоначальном этапе создания продукта [6].

Л. Н. Ридель и А. О. Дрыгиной был проведен анализ существующих методов выявления резервов увеличения прибыли и рентабельности. Выявление резервов осуществляется при планировании деятельности организации на планируемый год. Методика их расчета разделена на этапы: аналитический, организационный, функциональный [7].

Большим недостатком данной методики выступает зависимость прибыли от вида резервов и способов их определения. Расчеты в таком случае могут производиться двумя методами: формальный; неформальный (в основе лежат конкретно разработанные для организации мероприятия).

Г. В. Савицкой также описываются следующие способы выявления резервов увеличения прибыли и рентабельности: метод прямого счета, метод

сравнения, применение функционально-стоимостного анализа, детерминированного анализа прибыли и т.п.

Определение таких резервов базируется на методике их расчета, мобилизации и реализации.

И. Батурина и Е. Непринцева, обозначая наилучшие методы снижения затрат на предприятии, указывают на такие меры: сокращение производственных затрат, в том числе на сырье, на аренду, коммунальные платежи, персонал, транспорт. Не исключается и возможность обращения к государственной поддержке, что влечет к созданию законодательной базы на всех уровнях. В рамках реализации этих методов особенно важно применение инновационного подхода [8].

Недостатком данной системы является то, что данная система дает положительные результаты лишь при строгом соблюдении и налаженном систематическом учете расходов на всех участках и в подразделениях компании, и при выявленных неоправданных затратах. При этом необходимым условием выступает регулярный контроллинг.

Концепция нового государственного управления, направленная на эффективность проведения бюджетных расходов, была рассмотрена такими авторами, как А. Шик, Е. Кампос, Д. Томасси, Р. Аллан, С. Прадханан, А. Премчанда.

По мнению А. Шика, программное бюджетирование состоит из процесса проведения рациональной политики по информации о расходах и альтернативных показателей при достижении государственных и выбранных целей.

Программное бюджетирование, по Франку Б. Дили, включает в себя существование системы планирования, в основе которой лежат программы, а не операции по приходу и расходу финансовых средств.

По мнению Робинсона Р. программное бюджетирование – процесс, при котором необходимо проведение тщательного анализа всех расходов, а также распределение затрат должно отвечать конкурирующим целям.

Методами повышения эффективности бюджетных расходов могут выступать сбалансирование доходов и расходов, устранение кассовых разрывов и т.п.

Баланс доходов и расходов компании представляет собой финансовый план. В данном финансовом плане отражаются показатели доходов и поступлений на определенный временной промежуток и показатели расходов и отчислений за тот же период времени.

Своевременное проведение анализа данных показателей фактических и планируемых способствует принятию эффективных мер для изменения способов достижения запланированных показателей.

Каждое предприятие при планировании рассматривает возможность закупки наиболее дешевых ресурсов с возможностью предоплаты, либо провести закупку ресурсов по цене выше средней, но с применением условия отсрочки платежей. Такая же задача стоит и перед финансовыми службами компании. При планировании должна быть определена цель компании: либо получение рентабельности по максимуму, либо уделять внимание увеличению денежных потоков и ликвидности компании.

Исходя из сложившейся практики, наиболее широкое применение нашла методика балансировки показателей доходов и расходов. Такое направление обеспечивает составление бюджета по требованиям, выдвигаемым собственниками, и наряду с этим удовлетворяются и цели руководящего состава.

Баланс доходов и расходов включает четыре раздела, а именно:

1. Доходы и поступления, за исключением денежных средств, полученных от государства и банков.

2. Расходы и отчисления на расширение производства.

3. Кредиты банков, возврат основного долга и проценты за пользование. Данный раздел и доходный (запланированные к получению кредиты) и расходный (погашение полученных кредитов).

4. Бюджетное финансирование и поступления из внебюджетных источников. Данный раздел и доходный (субсидии и дотации, ожидаемые к получению) и расходный (налоговые обязательства).

Наиболее эффективный финансовый план компании характеризуется следующими показателями:

- отсутствием дефицита бюджета денежных потоков;
- показатели рентабельности собственного капитала должны быть на уровне, выбранном собственниками фирмы;
- оставшиеся финансовые показатели также должны быть в допустимых пределах.

Финансовый план компании не должен наносить ущерб потребительскому спросу и никак не должен отражаться на ухудшении качества продукции.

Практика показывает, что составить такой бюджет на самом деле сложно. В результате финансисты компаний и применяют систему, направленную на устранение дефицита и профицита бюджета.

Кассовый разрыв – это дефицит денежных средств на предприятии, которые необходимы ему для погашения произведенных расходов. Одной из основных причин возникновения кассового разрыва является несовпадение сроков поступления денежных средств и сроков, когда предприятие делает платежи.

Основными этапами системы мер по повышению эффективности планирования выступают:

- организация процесса планирования бюджета расходов и оплаты;
- организация процесса планирования поступления денежных средств в сторону их увеличения;
- проведение контрольных мероприятий по вопросу отправки планируемых платежей;
- организация процесса составления кассового плана;
- организация процесса составления календаря по платежам.
- организация системы очередности платежей;
- разработка мероприятий по поиску дополнительных источников финансирования, необходимых для покрытия кассового разрыва.

На сегодняшний день российскими компаниями широко применяется система долгового финансирования (банковские кредиты, займы физических и юридических лиц, лизинг, векселя, выпуск облигаций и т.п.). Также используются инструменты и долевого финансирования. Долевое финансирование осуществляется на безвозвратной, беспроцентной основе, что является особенно привлекательным договорным условием.

Долевое финансирование отличается и рядом недостатков, а именно:

- возникновение риска продажи части компании;
- отражение информации о деятельности предприятия публично практически в полном объеме (пример, продажа акций на открытом рынке);
- наличие условия проведения достаточно дорогой и наиболее сложной подготовительной процедуры к проведению инвестирования;
- наличие условия по привлечению инвестирования по минимальной сумме.

Однако в большинстве случаев организация системы планирования денежных потоков на предприятии способствует ведению стабильной и сбалансированной финансовой стратегии. Что в свою очередь направлено на оптимизацию кассовых разрывов и наиболее эффективному развитию компании.

Таким образом, в основу управления расходами предприятия включаются такие направления как: концепция ценностей, стратегическое позиционирование, затратнообразующие факторы.

На сегодняшний день существует три основные группы систем управления расходами.

В первую группу входит *direct costing*, предполагающая деление затрат на постоянные и переменные.

Вторая группа – *abc costing*, основанная на выделении косвенных и прямых затрат. Причем в расчет себестоимости они включаются в полном объеме. Происходит это через процессы производства.

Третья группа – это системы *target costing*, так называемые системы целевой себестоимости. Эти системы позволяют снижать себестоимость на всем производственном цикле при помощи инженерных, научно-производственных разработок.

По А. Ф. Шишкину, наиболее значимые пути повышения экономической эффективности производства можно представить схемой (рис. ниже) [9]:

По мнению автора, на каждом предприятии необходимо использовать системный подход снижения затрат. При стихийности в управлении предприятие в большинстве случаев ожидает банкротство. Системный подход же должен включать этапы, представленные на рисунке ниже.

Первый этап – упорядоченная финансовая дисциплина и своевременная организация учета. Основой данного пункта должен стать финансовый план на очередной финансовый год, который утверждается в декабре текущего года. Строгое исполнение данного плана приведет к правильному учету финансовых потоков предприятия, что в свою очередь выступает их гарантом. Каждый план

определяет ответственных за его исполнение должностных лиц. И исходя из практики, это руководящий состав компании и финансовый директор, либо главный бухгалтер. Для уменьшения объема затрат одним из действенных способов выступает сокращение задолженности дебиторов. Также для сокращения сумм штрафных санкций необходимым являются своевременные выплаты заработной платы работникам, и оплата по заключенным договорам поставщикам и подрядчикам. Подразделения, относящиеся к финансовым потокам строго по установленным датам, составляет и предоставляет руководству компании отчеты по показателям доходов и расходов.



**Пути повышения эффективности производства**

Второй этап – проведение анализа потерь и убытков. Важным элементом является проведение этого анализа по правильным методам, принципам и этапам [10–11]. В случае получения предприятием убытков руководству структурными подразделениями необходимо в первую очередь коллегиально определить мероприятия, направленные на исправление, допущенных ошибок и сокращение затрат. Наиболее качественному анализу должны быть подвергнуты показатели брака, дефекты и расходы на их исправление. Данные обстоятельства приводят к потерям трудозатрат и снижают репутацию предприятия. Анализ потерь рабочего времени имеет прямую зависимость с издержками обращения. Чем выше показатель потерь рабочего времени, тем выше показатель издержек обращения. Наиболее эффективным методом для уменьшения потерь рабочего времени выступает системы видеонаблюдения за сотрудниками.

Третий этап – осуществление организации контроля. В настоящее время, как показывает практика на этот этап, стали уделять больше времени. Все чаще на предприятиях усиливается система внутреннего контроля. Проведение внезапных и плановых проверок, мероприятий по инвентаризации, переучету направлены на упорядочивание дисциплины практически во всех структурных подразделениях предприятия. Для эффективного снижения затрат необходимо внедрение системы регулярного контроллинга.

Четвертый этап – осуществление плана уменьшения затрат (издержек).

Если перед предприятием стоит выбор снижать расходы или увеличивать доходы, то предприятие обычно выбирает снижение расходов. Это решение обычно основано на инерции мышления, связанной с уверенностью, что снижение расходов осуществить легче и оно менее серьезно отразится на будущей работе руководства компании. Так, замена поставщика, снижение трудоемкости работы, автоматизация производства и другие действия не добавляют работы руководству компании, в отличие от захвата новых рынков сбыта, открытия новых филиалов и т.п. В этом подходе есть доля истины, но можно увеличить выручку с одновременным снижением объема работы руководства компании. Например, перенос большей части продаж в электронную среду (например, на маркетплейсы), снизит объемы работы руководства предприятия.

В результате основными методами управления доходами и расходами следует признать не те методы, которые дадут максимальный экономический эффект, а методы, которые руководству предприятия будет легко внедрить в работу и впоследствии реализовывать. В этой связи к основным методам повышения эффективности управления доходами и расходами в деятельности предприятия следует отнести планирование, цифровизацию, контроль, сокращение затрат на материалы (например, замена европейских поставщиков на отечественных или китайских производителей), сокращение транспортных затрат (например, замена бензиновых автомобилей на газовые). В связи с активной государственной поддержкой [12] важным направлением



снижения затрат и повышения расходов становится изучение вариантов господдержки и выбор наиболее подходящего варианта, снижения затрат или повышения доходов.

К научной новизне исследования следует отнести пересмотр традиционного подхода о предпочтительности максимально прибыльных методов повышения доходов и снижения расходов на институциональный подход, предполагающий выбор методов, реализация которых и последующая работа в среде, созданных этими методами не будет усложнять работу руководства компании. При прочих равных условиях более простые методы будут выбраны всегда, а при неочевидных условиях им будет отдано предпочтение. В этой связи автором предложен перечень конкретных общеизвестных методов повышения эффективности управления доходами и расходами в деятельности предприятия, основанных на указанном выше институциональном приоритете.

### **Заключение**

В итоге для получения положительного результата по прибыли руководство компании должно проводить регулярные мероприятия по исчислению натурально-стоимостных показателей и показателей рентабельности. Основной задачей умного руководителя должно стать использование на практике планов по сокращению издержек. Правильная организация учета и анализ затрат способствует уменьшению расходов предприятия. А комплексный и институциональный подход ко всем статьям затрат помогает увеличить показатели прибыли предприятия, ее эффективности. Дальнейшим направлением исследований будет применение предложенного институционального подхода для определения конкретных методов управления доходами и расходами фирм.

### **Список литературы**

1. Манушин Д. В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022–2025. Часть 1: анализ и прогноз управления антироссийскими санкциями // *Russian Journal of Economics and Law*. 2023. Т. 17, № 4. С. 775–799.
2. Манушин Д. В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022–2025. Часть 3: анализ антикризисных мер, управление российскими санкциями и анти-санкциями // *Russian Journal of Economics and Law*. 2024. Т. 18, № 2. С. 332–368.
3. Манушин Д. В. Новый взгляд на понятия макроэкономический и экономический кризис: общий, приоритетный и институциональный подход // *Финансы и кредит*. 2021. Т. 27, № 10. С. 2282–2313.
4. Мальгин В. А., Крамин Т. В., Алпатова Э. С. и др. Проблемы интеграции реального и финансового секторов экономики России. Казань: Изд-во «Познание», 2012. 200 с.
5. Манушин Д. В. Новый взгляд на понятие и особенности экономических противоречий // *Инновации*. 2016. №10. С. 74–85.
6. Андрюк Г. Л. Механизм управления расходами и доходами промышленного предприятия в современных рыночных условиях // *Вестник Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова*. 2018. №5. С. 124–130.

7. Ридель Л. Н., Дрыгина А. О. Анализ методов выявления резервов увеличения прибыли и рентабельности // Экономика и управление в современных условиях: Международная (заочная) научно-практическая конференция. 2016. С. 268–271.
8. Батурина И., Непринцева Е. Производство и предложение. Издержки и прибыль // Российский экономический журнал. 2016. № 3. С. 119–130.
9. Шишкин А. Ф., Шишкина Н. В. Экономическая теория.: учебник для вузов: в 2 т. Т. 2. М.: ВЛАДОС, 2010. 711 с.
10. Манушин Д. В. Уточнение понятия «методология» // Финансы и кредит. 2015. № 41. С. 50–66.
11. Манушин Д. В. Принципы, этапы и функции анализа финансового состояния организаций // Актуальные проблемы экономики и права. 2009. № 3. С. 53–59.
12. Еникеев Ш. И., Таишева Г. Р., Шабанова Л. Б. и др. Антикризисное управление в современной национальной и региональной экономике. Казань: Изд-во «Познание» Казанского инновационного университета, 2023. 191 с.

**А. Р. АХМЕТШИНА**, студент;  
научный руководитель: **Д. В. Манушин**,  
профессор кафедры финансового менеджмента

Казанский инновационный университет имени В. Г. Тимирязова

## **УТОЧНЕНИЕ ДЕФИНИЦИИ «ФИНАНСОВАЯ ПОЛИТИКА ПРЕДПРИЯТИЯ»**

**Аннотация.** В работе представлены мнения различных авторов о трактовке понятия «финансовая политика». В результате анализа понятий выявлены их преимущества и недостатки, обоснованные критикой представленных высказываний. В качестве основных недостатков можно назвать слишком узкое понимание данной политики, трактовка данной дефиниции как совокупности элементов финансовой политики, использование в определении нескольких слов с одинаковым смыслом. Понятия сгруппированы по схожести недостатков. В процессе изучения сути понятий «финансовая политика» автором сформировано определение финансовой политики с учетом недочетов изученных трактовок. В качестве уточненных аспектов можно назвать раскрытый процесс взаимодействия организации с внешней средой. К аспектам, использованным по новому назначению, можно отнести добавление формулировки «укрепления и реализации ее власти». В результате предложенное понятие более точно раскрывает суть финансовой политики организации и приближает ее понимание к реальной политике организации в финансовой сфере деятельности.

**Ключевые слова:** финансовая политика, политика управления финансами организации, методы, инструменты, средства реализации, финансовые ресурсы, финансовая деятельность

**A. R. AHMETSHINA**, student;  
Scientific supervisor: **D. V. Manushin**,  
professor of the department of financial management KIU (IEML)

## **CLARIFICATION OF THE DEFINITION "FINANCIAL POLICY OF AN ENTERPRISE"**

**Annotation.** The work presents the opinions of various authors on the interpretation of the concept of “financial policy”. As a result of the analysis of concepts, their advantages and disadvantages were identified, justified by criticism of the presented statements. The main disadvantages include a too narrow understanding of this policy, the interpretation of this definition as a set of elements of financial policy, and the use of several words with the same meaning in the definition. The concepts are grouped according to the similarity of their shortcomings. In the process of studying the essence of the concepts of “financial policy,” the author formed a definition of financial policy, taking into account the shortcomings of the studied interpretations. The clarified aspects include the disclosed process of interaction between the organization and the external environment. Aspects used for a new purpose include the addition of the wording “strengthening and realizing its power.” As a result, the proposed concept more accurately reveals the essence of the organization’s financial policy and brings its understanding closer to the organization’s real policy in the financial sphere of activity.

**Keywords:** financial policy, financial policy of the organization, methods, tools, means of implementation, financial resources, financial activities

В связи с постоянно изменяющимися внутренними и внешними факторами предприятие нуждается в проведении правильно выбранной финансовой политики. Поэтому важным является рассмотрение трактовок понятия «финансовая политика», ее оценка и уточнение.

В рамках изучения понятия «финансовая политика» определения можно сгруппировать по их недостаткам, так В. Г. Артеменко и В. В. Остапова, С. А. Сироткин и Н. Р. Кельчевская, М. Д. Каратаева, И. А. Бланк, Л. Н. Косова раскрывают только часть термина. Е. И. Громова и Н. В. Синельщикова, Н. А. Толкачева раскрывают так же только часть сути финансовой политики с перечислением элементов. К. К. Кумехов и Н. Ю. Сурова, К. В. Екимова в трактовках финансовой политики упоминают только ее элементы.

Так, В. Г. Артеменко и В. В. Остапова (2008) трактуют понятие финансовой политики слишком узко, ибо правила – это лишь часть финансовой политики [1].

Классическое, по мнению С. А. Сироткина и Н. Р. Кельчевской, понимание финансовой политики представляет ее как политику, определяющую финансовые отношения [2. С. 52]. Финансовая политика есть не только процесс реализации финансов организации, поэтому определение С. А. Сироткина и Н. Р. Кельчевской не является точным и раскрывает только часть понятия.

Финансовая политика предприятия, по мнению М. Д. Каратаевой (2017) [3], – это комплекс мер по управлению финансовыми отношениями, отраженными в тактике и стратегии с учетом внутренних и внешних условий функционирования [3. С. 64]. Безусловно, М. Д. Каратаева права в отношении того, что в определении обращают внимание на внутренние и внешние условия функционирования. Однако авторы отождествляют финансовую политику с комплексом мероприятий, что является слишком узким пониманием данного термина.

И. А. Бланк (2011) в определении финансовой политики в качестве ее основных элементов выделяет финансовую стратегию и финансовую философию [4. С. 234]. Однако И. А. Бланк не уточняет аспекты финансовой деятельности и сводит понятие финансовой политики только к реализации финансовой стратегии, что является некорректным.

Л. Н. Косова рассматривает финансовую политику как варианты использования финансов для корпоративных целей (тактических и стратегических) [5. С. 8]. Цели, указанные Л. Н. Косовой, являются важными, но в определении финансовой политики нельзя ограничиваться только ими и указанием на необходимость использования финансов. В результате она не смогла в полном объеме отразить суть изучаемого понятия.

По мнению Е. И. Громовой и Н. В. Синельщиковой (2013) финансовая политика реализуется как путем финансового управления (в рамках постановки целей и задач), так и использовании контроля и анализа (на основе выбранных методов) [6]. С точки зрения Е. И. Громовой и Н. В. Синельщиковой финансовая политика во многом рассматривается как процесс контроля деятельности предприятия, используя выбранные методы для реализации намеченных целей, что так же является лишь частью понятия, с перечислением ряда его элементов.

Позиция Н. А. Толкачевой (2017) о финансовой политике схожа с мнением Е. И. Громовой и Н. В. Синельщиковой в части финансового управления (в рамках постановки целей и задач). При этом Н. А. Толкачева указывает на важность учета перспектив этой политики и инструментов ее реализации. Кроме того, она отмечает, что финансовая политика реализуется в рамках общей стратегии [7. С. 154]. Н. А. Толкачева применяет в определении финансовой политики перечисление схожих элементов, таких как подходы, инструменты и средства, которые можно было изложить одним термином – методы. Общая стратегия развития, о которой упоминает автор в определении, является понятием уже финансовой политики, но является ее частью.

К. К. Кумехов и Н. Ю. Сурова (2019) рассматривают финансовую политику, как совокупность методов управления финансовыми ресурсами [8. С. 11]. Определение авторов не является точным, так как они ограничиваются только методами управления.

Суть финансовой политики организации К. В. Екимова [9] не раскрывает, так как ограничивается только перечислением ее элементов (цели, задачи, условия развития, задачи и критерии, методы). Она говорит о финансово-экономических процессах и управлении финансами организации, как о составных элементах финансовой политики. В то время как управление финансами организации шире финансовой политики, а финансово-экономические процессы могут быть частью финансовой политики, а могут быть и шире ее. Также она указывает на то, что частью экономической политики организации является ее финансовая политика, что не раскрывает суть финансовой политики, а лишь дает понимание частью какого элемента она является. Все эти элементы не отображают реальную финансовую политику.

В результате оценки всех изученных позиций определено, что все изученные ученые узко рассматривают термин «финансовая политика организации». Так, не учитываются многие институциональные факторы, влияющие на нее (важность их учета доказана в других работах [10–12]). При этом игнорируется современная внешняя экономическая среда [13], экономические противоречия [14], проявления финансовой власти в областях смежных с финансовыми (например, вопросы интеграции реальных и финансовых сфер деятельности [15]), принцип системности [16], что обуславливает необходимость уточнения понятия «финансовая политика организации».

Таким образом, финансовая политика организации – это финансовая деятельность в области управления финансовыми ресурсами организации, продвижения ее финансовых целей во внешней среде, укрепления и реализации ее власти, направленной на финансовые интересы организации (преодоление социальной инерции, создание благоприятного психологического климата при реализации финансовых планов, мониторинг нормативных правовых актов для поиска новых финансовых возможностей и иные формы укрепления и реализации финансовой власти).

В качестве уточненных аспектов можно назвать раскрытый процесс взаимодействия организации с внешней средой. К аспектам, использованным по новому назначению, можно отнести добавление формулировки «укрепления и реализации ее власти». При этом процесс укрепления и реализации ее власти расписан с позиции ее применения к смежным с финансами областями, так как аспекты прямо связанные с финансами уже раскрыты при описании финансовой деятельности. В результате предложенное понятие более точно раскрывает суть финансовой политики организации и приближает ее понимание к реальной политике организации в финансовой сфере деятельности.

### Список литературы

1. Артеменко В. Г., Остапова В. В. Анализ финансовой отчетности: учебное пособие. М.: Омега Л, 2008.
2. Сироткин С. А., Кельчевская Н. Р. Финансовый менеджмент: учебник. М.: ИНФРА-М, 2018. 294 с.
3. Каратаева М. Д. Пути совершенствования финансовой политики на предприятии // Economics. 2017. №5 (26). С. 63–68.
4. Бланк И. А. Финансовая стратегия. К: Эльга, Ника-Центр, 2011. 720 с.
5. Косова Л. Н. Корпоративные финансы: учеб. пособие. М.: РГУП, 2018.
6. Громова Е. И., Кери И. Т., Синельщикова Н. В. Финансовая политика в системе стратегического управления компанией // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. 2013. № 21. С. 106-112.
7. Толкачева Н. А. Методологические аспекты и инструментарий разработки целей краткосрочной и долгосрочной финансовой политики компании // Вопросы управления. 2017. №5. С. 153-158.
8. Кумехов К. К., Сурова Н. Ю., Петровская М. В. Финансовая политика фирмы: учеб. пособие. М.: Аспект Пресс, 2019. 208 с.
9. Екимова К. В., Громова Е. И., Кери И. Т. Финансовая политика компании. М.: ФГБОУ ВПО «РЭУ им. Г.В. Плеханова», 2013.
10. Манушин Д. В. Современные концептуальные модели макроэкономического и экономического кризиса: системный, институциональный и управленческий подходы // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2022. Т. 18, № 10. С. 1879–1904.
11. Манушин Д. В. Современная динамическая модель антикризисных мер для национальной экономики Российской Федерации: институциональный подход // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2022. Т. 18, № 3. С. 516–543.
12. Манушин Д. В. Новый взгляд на понятия макроэкономический и экономический кризис: общий, приоритетный и институциональный подход // Финансы и кредит. 2021. Т. 27, № 10. С. 2282–2313.
13. Еникеев Ш. И., Таишева Г. Р., Шабанова Л. Б. и др. Антикризисное управление в современной национальной и региональной экономике. Казань: Изд-во «Познание» Казанского инновационного университета, 2023. 191 с.
14. Манушин Д. В. Новый взгляд на понятие и особенности экономических противоречий // Инновации. 2016. №10. С. 74-85
15. Мальгин В. А., Крамин Т. В., Алпатов Э. С. и др. Проблемы интеграции реального и финансового секторов экономики России. Казань: Изд-во «Познание», 2012. 200 с.
16. Манушин Д. В. Принципы, этапы и функции анализа финансового состояния организаций // Актуальные проблемы экономики и права. 2009. № 3. С. 53–59.

**Л. Б. ГАРАЕВА**, магистрант;  
научный руководитель: **Д. В. Манушин**,  
профессор кафедры финансового менеджмента

Казанский инновационный университет имени В. Г. Тимирязова

## **ПОНЯТИЯ ЛИКВИДНОСТИ И ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ: ОЦЕНКА СТЕПЕНИ ИХ ВЗАИМОСВЯЗИ**

**Аннотация.** Проблема правильного понимания сути финансовой устойчивости и ликвидности очень важна, так как неверная их трактовка может привести к неверным объектам анализа и подготовке неверных выводов. Существенной проблемой является многозначность трактовок этих понятий. В результате в процессе деятельности предприятия может возникать множество острых ситуаций независимо от отрасли, организационно-правовой формы и масштабов предприятия. В процессе обобщения мнений ученых о финансовой устойчивости определено, что есть четыре основных подхода к ее пониманию: 1) отождествление финансовой устойчивости с финансовым состоянием или финансовой деятельностью предприятия; 2) признание финансовой устойчивости частью финансового анализа и/или основой, внешним проявлением которой является платежеспособность или ликвидность; 3) раскрытие в составе финансовой устойчивости элементов ликвидности; 4) отражение соотношения собственного капитала и заемного капитала или независимости предприятия от заемных источников финансирования. Доказано, что верным является только четвертый подход в понимании сути финансовой устойчивости. При изучении ликвидности и платежеспособности обнаружено, что есть две группы мнений: 1) отождествление ликвидности и платежеспособности; 2) трактовка ликвидности и платежеспособности как разных понятий. Правильным подходом является второй подход. В итоге определено, что ликвидности на предприятии присуща способность осуществлять расчет по своим обязательствам, а для платежеспособности характерна реальная возможность предприятия качественно и без задержек выполнять свои обязательства.

**Ключевые слова:** финансовая устойчивость, ликвидность, платежеспособность, финансовое состояние, источники финансирования, независимость предприятия, финансовое положение, собственные оборотные средства

**L. B. GARAEVA**, master's student;  
Scientific supervisor: **D. V. Manushin**,  
professor of the department of financial management KIU (IEMML)

## **CONCEPTS OF LIQUIDITY AND FINANCIAL STABILITY OF AN ENTERPRISE: ASSESSMENT OF THE DEGREE OF THEIR INTERRELATION**

**Annotation.** The problem of correctly understanding the essence of financial stability and liquidity is very important, since their incorrect interpretation can lead to incorrect objects of analysis and the preparation of incorrect conclusions. A significant problem is the ambiguity of interpretation of these concepts. As a result, many acute situations may arise in the course of an enterprise's activities, regardless of the industry, legal form and scale of the enterprise. In the process of summarizing the opinions of scientists on financial stability, it was determined that there are four main approaches to understanding it: 1) identifying financial stability with the financial condition or financial activity of the enterprise; 2) recognition of financial stability as part of financial analysis and/or the basis, the external manifestation of which is solvency or liquidity; 3) disclosure of liquid-

ity elements as part of financial stability; 4) a reflection of the ratio of equity capital to debt capital or the independence of the enterprise from debt sources of financing. It has been proven that only the fourth approach to understanding the essence of financial sustainability is correct. In understanding liquidity and solvency, it was found that there are two groups of opinions: 1) identification of liquidity and solvency; 2) interpretation of liquidity and solvency as different concepts. The correct approach is the second approach. As a result, it was determined that liquidity in an enterprise is characterized by the ability to pay for its obligations, and solvency is characterized by the real ability of the enterprise to fulfill its obligations efficiently and without delay.

**Key words:** financial stability, liquidity, solvency, financial condition, sources of financing, independence of the enterprise, financial position, own working capital

## **Введение**

На сегодняшний день в условиях нестабильности экономики [1–3], высокой налоговой нагрузки предприятий и активизацией институциональных макроэкономических проблем [4–6] важно определиться с понятием ликвидности и финансовой устойчивости, так как правильное понимание этих терминов позволит осуществлять верный анализ показателей, рассчитываемых в этой области. При этом важно не только определить верное понимание этих показателей, но и понять, какова взаимосвязь между понятиями ликвидности и финансовой устойчивости, изучаемых многими российскими и зарубежными авторами, можно ли их взаимозаменять и приравнивать в определенной степени.

## **Основная часть**

Из анализа экономической литературы видно, что многие авторы понятие финансовой устойчивости трактуют по-разному. Обобщение их позиций позволило выделить четыре основных подхода к пониманию финансовой устойчивости:

1. Отождествление финансовой устойчивости с финансовым состоянием или финансовой деятельностью предприятия. Так, сторонники этой позиции часто включают в ее состав изучение состояния рентабельности, прибыли, управления расходами и доходами, бесперебойной деятельности, соотношения активов и пассивов, обеспеченность затрат источниками финансирования, эффективным функционированием фирмы, ее инвестиционной привлекательностью, достижение стабильной финансовой деятельности, эффективное управление финансовыми ресурсами или активами и другие аспекты, характерные для анализа и управления общим финансовым состоянием предприятия. К сторонникам этого подхода относится, например, Г. В. Савицкая [7. С. 341].

2. Признание финансовой устойчивости частью финансового анализа и/или основой, внешним проявлением которой является платежеспособность или ликвидность.

3. Раскрытие в составе финансовой устойчивости элементов ликвидности. Например, оценка наличия или отсутствия денег на счетах в банках, обеспеченность запасов источниками финансирования, изучение управления задолженностью (дебиторской и кредиторской), анализ структуры и оборачиваемости оборотных активов, бесперебойности или ритмичности выпуска продукции. К сторонникам этого подхода относится, например, Л. И. Кравченко [8. С. 11].



4. Отражение соотношения собственного и заемного капитала или независимости предприятия от заемных источников финансирования. К сторонникам этого подхода относится, например, И. А. Бланк [9].

Важно отметить, что многими исследователями используются элементы сразу нескольких подходов, поэтому указанные выше ученые не являются апологетами единственного подхода. Их отнесение к тому или иному подходу обусловлено тем, что именно он наиболее ярко выражен в их определении финансовой устойчивости.

К сожалению, большая часть ученых раскрывает финансовую устойчивость либо одновременно через первый и третий подходы, либо с преобладанием первого подхода, либо с преобладанием третьего подхода. Эти позиции являются в корне неверным пониманием финансовой устойчивости.

Ошибочное отождествление финансовой устойчивости с финансовым состоянием или финансовой деятельностью предприятия возникло в период формирования финансового менеджмента и финансового анализа в России, которое было полностью основано на иностранных источниках литературы. В результате ошибок в переводе, трактовке, а иногда бездумное копирование разнообразных зарубежных изданий привели к временному отождествлению финансового состояния предприятия и финансовой устойчивости в широком смысле этого слова.

Впоследствии ученые прекратили рассматривать финансовую устойчивость в широком смысле этого слова, так как сформировалось четкое понимание сути финансового состояния, которое характеризуется с четырех разных сторон (ликвидность, финансовая устойчивость, оборачиваемость и рентабельность), каждая из которых характеризует качество работы отдельной грани финансового состояния предприятия.

К сожалению, многие современные авторы не утруждаются сопоставлением формул коэффициентов финансовой устойчивости и их определением, а бездумно копируют устаревшее понимание финансовой устойчивости в широком смысле этого слова и выдают его за узкое понимание финансовой устойчивости. В то время, как общеизвестно, что коэффициенты финансовой устойчивости являются частью оценки финансового состояния, в которую входят в том числе оценка ликвидности, финансовой устойчивости, оборачиваемости и рентабельности [10–11]. Если бы финансовая устойчивость была бы тождественна финансовому состоянию, то тогда бы она не выделялась в качестве ее отдельного свойства.

В этой связи финансовая устойчивость в реальности характеризует лишь качество управления пассивами или источниками средств организации, которое определяется путем анализа соотношения заемного капитала, собственного капитала, других элементов пассивов предприятия и валюты баланса. Очевидная верность лишь четвертого подхода подтверждается формулами коэффициентов финансовой устойчивости.

Опора на формулы показателей финансовой устойчивости позволяет убедительно опровергнуть первый подход к пониманию финансовой устойчивости, характеристики и свойства которого не отражаются через формулы финансовой

устойчивости. В результате ученые, принимающие в качестве основного, первый подход вынуждены помимо показателей финансовой устойчивости, использовать коэффициенты оборачиваемости, рентабельности и ликвидности, чтобы содержание анализа финансовой устойчивости в рамках первого подхода отвечало сути понятия, на которое они опираются. Учитывая, что все эти коэффициенты используются в процессе финансового анализа – нет никакой необходимости в полном или «кривом» дублировании сути анализа финансового состояния и попытках отождествить его с понятием «финансовая устойчивость предприятия».

В то же время среди элементов формул коэффициентов финансовой устойчивости есть такой показатель, как величина собственного оборотного капитала, который одновременно присутствует среди показателей ликвидности и является элементов таких коэффициентов финансовой устойчивости, как маневренности и обеспеченность собственными оборотными средствами. Опираясь на эти показатели, сторонники третьего подхода пытаются включить в понимание финансовой устойчивости вообще все элементы ликвидности и платежеспособности.

В этой связи ключевым критерием отнесения показателя к финансовой устойчивости или ликвидности будет суть элемента финансового анализа, который раскрывает финансовая устойчивость или ликвидность. Так, финансовая устойчивость показывает независимость или зависимость предприятий от заемных источников средств и необходима для понимания возможности или невозможности дополнительного получения кредита, так как если у предприятия заемный капитал будет превышать собственный капитал, то это будет повышать риск невозможности для предприятия расплатиться со своими заемщиками.

В этой связи коэффициент маневренности и коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами не должны входить в состав коэффициентов финансовой устойчивости, так как они не отражают сути финансовой устойчивости.

Сумятицу вносит также общеизвестная трёхфакторная модель финансовой устойчивости предприятия, которая состоит из показателей финансовой устойчивости и ликвидности. В этой связи будет правильным переименовать устоявшееся неверное название этой модели и назвать ее «трёхфакторная модель финансовой устойчивости и ликвидности предприятия».

В этой связи автор сформулировал достаточно емкое определение финансовой устойчивости, которое представлено на рис. 1.

Предложенное определение является наиболее полным с точки зрения финансового менеджмента.

Также автором указывается, что еще одним неотъемлемым элементом финансовой устойчивости является поддержание оптимального размера заемного и собственного капитала, так как чем больше предприятие осуществляет деятельность исключительно за счет собственных средств, тем более финансово устойчивым оно является.

Для понимания связей изученных показателей финансовой устойчивости и ликвидности важно изучить суть ликвидности и платежеспособности. По ее итогам можно будет сделать вывод, является ли финансовая устойчивость внешним отражением платежеспособности или не является.



**Рис. 1. Определение финансовой устойчивости**

Вопросом исследования понятия ликвидности предприятия также занимались многие ученые. Однако некоторые из них понятия «платежеспособность» и «ликвидность» считают тождественными. Таким образом, в экономической литературе выделяют две кардинально отличающиеся друг от друга позиции.

Первая группа научных деятелей рассматривает понятия «ликвидность» и «платежеспособность» как тождественные. К ним можно отнести, например, Н. С. Пласкову.

Так, Н. С. Пласкова, характеризуя платежеспособность, определяет ее степень ликвидности активов организации, т. е. способностью полностью погашать долги по своим обязательствам в сроки, определенные договорами [12. С. 78].

Итак, первая группа ученых не разграничивают понятия «ликвидность» и «платежеспособность». Ликвидность употребляется ими как синоним понятия «платежеспособность». Это не совсем верно, поскольку эти понятия хотя и взаимосвязаны, но не тождественны. Также в понятиях выделяется момент, касающийся возможности погасить в срок краткосрочные обязательства, что не в полной мере раскрывает определение ликвидности, так как ликвидность считается динамическим показателем, который отражает способность предприятия отвечать по своим обязательствам как в настоящем, так и в будущем времени.

Другие ученые не приравнивают два этих понятия. В числе сторонников данной позиции можно выделить В. В. Ковалева, Г. В. Савицкую, Г. Б. Поляка, А. Н. Гаврилову, А. А. Попова и др.

Как полагает Г. Б. Поляк, различия понятий ликвидности и платежеспособности ярко прослеживаются. Различие заключается в том, что под ликвидностью автор понимает именно возможность организации производить расходы, а платежеспособность связывает с наличием более ликвидных средств, достаточных для покрытия краткосрочных обязательств организации [13. С. 238].

По мнению авторов А. Н. Гаврилова и А. А. Попова, «ликвидность» представляет собой способность предприятия погашать в установленные сроки свои

обязательства оборотными активами. Платежеспособность же понимается как наличие свободных средств для погашения возникших обязательств [14. С. 203].

Подводя итог, можно выделить ключевые моменты. Говоря о ликвидности, правильнее ее раскрывать через призму возможностей погашения обязательств организацией, а платежеспособность – по возможности организации своевременно закрывать свои долги перед третьими лицами. В свою очередь, если ликвидность напрямую связана с движением фондов организации, то платежеспособность связана с движением денежных средств и их эквивалентов. Поэтому организации важно в процессе своей деятельности держать под контролем данные показатели.

В качестве отличительных свойств ликвидности и платежеспособности автором выделяются следующие особенности, которые представлены на рис. 2 и 3 соответственно.



**Рис. 2. Отличительные свойства ликвидности**



**Рис. 3. Отличительные свойства платежеспособности**

По рисункам видно, что автор различает понятия ликвидности и платежеспособности. Стоит отметить, что ликвидности присуща способность осуществ-

лять расчет по своим обязательствам, а для платежеспособности характерна реальная возможность предприятия качественно и без задержек выполнять свои обязательства. Если с движением фондов предприятия связана ликвидность, то с движением его денежных средств имеет связь платежеспособность.

Возвращаясь ко второму подходу в понимании финансовой устойчивости, можно заключить, что одним из внешних проявлений финансовой устойчивости является хорошее финансовое состояние предприятия, одной из граней которой является хорошая ликвидность. Формулы коэффициентов ликвидности предполагают, что изучается возможность погашения обязательств предприятия (в первую очередь краткосрочных пассивов) за счет активов (в первую очередь оборотных средств). В этой связи связь между двумя группами показателей действительно есть. Более того, при сравнении формул всех финансовых коэффициентов можно заключить, что общие элементы формул есть в основном у коэффициентов ликвидности и финансовой устойчивости. В то же время изученные определения ликвидности и платежеспособности указывают на то, что проведение прямой связи между ними недопустимо, так как они отражают разные свойства финансового состояния организации. В итоге доля истины в трактовке платёжеспособности, как внешнего проявления финансовой устойчивости есть, но настолько небольшая, то правильным будет не использовать данную формулировку. Более правильным будет формулировка, предполагающая, что платежеспособность является одним из проявлений финансового состояния организации. Однако это и так очевидно, поэтому второй подход к трактовке финансовой устойчивости предлагается вообще не использовать.

В этой связи определение финансовой устойчивости, данное автором в статье, является достаточно полным. В качестве важного элемента финансовой устойчивости выделяется момент поддержания оптимальной величины заемного и собственного капиталов организации, потому что чем дольше предприятие работает за счет собственных источников средств, тем в большей степени оно является финансово устойчивым. Важность расчетов всех изученных определений заключается прежде всего в контроле своих средств организацией для планомерного развития и недопущения возникновения ситуаций банкротства.

Подводя итоги, важно выделить момент, касающийся взаимосвязи между ликвидностью и финансовой устойчивостью. Изучение мнений и суждений многих авторов как таковой взаимосвязи между двумя понятиями не выявило. Данные понятия рассматриваются с разных точек зрения и не могут считаться тождественными, либо взаимозаменяемыми.

Для доказательства этого утверждения обратимся к формулам этих показателей. Так, при изучении ликвидности оценивается соотношение оборотных активов или их элементов к краткосрочным обязательствам, в то время как в рамках финансовой устойчивости изучается соотношение заемного капитала и собственного капитала или их отношение к валюте баланса. Таким образом, полностью не сопоставимые формулы этих коэффициентов опровергают такое утвер-

ждение, как «платежеспособность и ликвидность являются внешним отражением финансовой устойчивости». На самом деле ликвидность и платежеспособность характеризуют лишь одну из сторон финансового состояния предприятия, так же как и финансовая устойчивость характеризует другую сторону финансового состояния предприятия. Представляется, что некорректное утверждение о связи ликвидности и финансовой устойчивости возникло на заре формирования российского финансового менеджмента, когда некоторые авторы отождествляли финансовое состояние предприятия и его финансовую устойчивость. Из-за того, что это ошибочное утверждение бездумно копировалось, оно сохранилось и до наших дней. Представленное обоснование отсутствия связи между ликвидностью и финансовой устойчивостью позволит прояснить данную ситуацию.

### Список литературы

1. Манушин Д. В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022-2025. Часть 1: анализ и прогноз управления антироссийскими санкциями // *Russian Journal of Economics and Law*. 2023. Т. 17, № 4. С. 775–799.
2. Манушин Д. В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022-2025. Часть 2: последствия войны санкций, управление изменениями, уточнение понятий исследования // *Russian Journal of Economics and Law*. 2024. Т. 18, № 1. С. 36–69.
3. Манушин Д. В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022-2025. Часть 3: анализ антикризисных мер, управление российскими санкциями и анти-санкциями // *Russian Journal of Economics and Law*. 2024. Т. 18, № 2. С. 332–368.
4. Мальгин В. А., Крамин Т. В., Алпатова Э. С. и др. Проблемы интеграции реального и финансового секторов экономики России. Казань: Изд-во «Познание», 2012. 200 с.
5. Еникеев Ш. И., Таишева Г. Р., Шабанова Л. Б. и др. Антикризисное управление в современной национальной и региональной экономике. Казань: Изд-во «Познание» Казанского инновационного университета, 2023. 191 с.
6. Григорьева О. В., Яковлева Е. Л., Григорьева Н. С. и др. Экономическая психология: научные очерки. Казань: Познание, 2016. 200 с.
7. Савицкая Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятий. 8-е издание. М.: ИНФРА-М, 2018.
8. Гиляровская Л. Т. Анализ и оценка финансовой устойчивости коммерческих организаций. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. 159 с.
9. Бланк И. А. Финансовый менеджмент: учебный курс. Киев: Ника-Центр; Эльга, 2001. 528 с.
10. Манушин Д. В. Принципы, этапы и функции анализа финансового состояния организаций // *Актуальные проблемы экономики и права*. 2009. № 3. С. 53–59.
11. Манушин Д. В. Уточнение понятия «методология» // *Финансы и кредит*. 2015. № 41. С. 50–66.
12. Пласкова Н. С. Финансовый анализ деятельности организации: учебник. М.: Вузовский учебник; НИЦ ИНФРА-М, 2016. 368 с.
13. Поляк Г. Б. Финансовый менеджмент: учебник для вузов. 4-е изд., перераб. и доп. М.: ЮНИТИ-ДАНА. 2015. 456 с.
14. Буткова О. В., Чумакова Н. В., Яковлева Н. В. Платежеспособность и ликвидность: теоретический аспект // *Концепт*. 2018. № 11. С. 200–206.

**Л. Б. ГАРАЕВА**, магистрант;  
научный руководитель: **Д. В. Манушин**,  
профессор кафедры финансового менеджмента

Казанский инновационный университет имени В. Г. Тимирязова

## **СРАВНИТЕЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА МЕТОДОВ ОЦЕНКИ ЛИКВИДНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Аннотация.** Ликвидность определяет его возможность оплачивать свои счета без задержек. Можно рассматривать данный аспект и с позиций интересов внешних пользователей, принимающих решение об инвестировании капитала в деятельность экономического субъекта. Определение степени ликвидности значимо для стабильной работы каждого субъекта хозяйствования, исходя из этого, ее следует исследовать как важнейшую часть внутреннего анализа хозяйственной деятельности. Необходимо определять степень ликвидности фирмы комплексно, с помощью применения различных способов оценки. В данной статье рассмотрен комплекс разных коэффициентов, рекомендуемых для анализа ликвидности бухгалтерского баланса, которые включают в себя показатели как абсолютных, так и относительных схем расчета. Представлена сравнительная характеристика нескольких подходов группировки статей баланса, выделены их недостатки. Предложен авторский вариант усовершенствования группировки активов и пассивов для осуществления оценки ликвидности бухгалтерского баланса любого экономического субъекта. Также рассматриваются основные методики и группы показателей разных исследователей, которые используются для определения ликвидности экономического субъекта при помощи относительных показателей. Выделены их достоинства и недостатки, а также предложены пути улучшения инструментария оценки ликвидности предприятия.

**Ключевые слова:** ликвидность, группировка активов и пассивов бухгалтерского баланса, платежный излишек или недостаток, текущие обязательства, показатели абсолютных схем расчета, коэффициенты относительных схем расчета

**L. B. GARAEVA**, master's student;  
Scientific supervisor: **D. V. Manushin**,  
professor of the department of financial management KIU (IEML)

## **COMPARATIVE CHARACTERISTICS OF METHODS OF ASSESSMENT OF ENTERPRISE LIQUIDITY**

**Abstract.** Liquidity, as one of the important indicators when assessing an economic entity, determines its ability to pay its bills without delays. This aspect can also be considered from the standpoint of the interests of external users who decide to invest capital in the activities of an economic entity. Determining the degree of liquidity is significant for the stable operation of each business entity; based on this, it should be studied as an important part of the internal analysis of economic activity. It is necessary to determine the degree of liquidity of a company comprehensively, using various assessment methods. This article discusses a set of different ratios recommended for analyzing balance sheet liquidity, which include indicators of both absolute and relative calculation schemes. A comparative description of several approaches to grouping balance sheet items is presented, and their shortcomings are highlighted. The author's version of improving the grouping of assets and liabilities is proposed to assess the liquidity of the balance sheet of any economic entity.

The main methods and groups of indicators of different researchers, which are used to determine the liquidity of an economic entity using relative indicators, are also discussed. Their advantages and disadvantages are highlighted, and ways to improve the tools for assessing the liquidity of an enterprise are proposed.

**Key words:** liquidity, grouping of assets and liabilities of the balance sheet, payment surplus or deficiency, current liabilities, indicators of absolute calculation schemes, coefficients of relative calculation scheme

В наше время существует достаточно большое количество вариантов методов, предназначенных для оценки ликвидности экономического субъекта. Однако состав, количество и внутреннее содержание анализируемых показателей не являются идентичными. Поэтому возникают трудности с выбором наиболее приемлемого алгоритма расчета необходимого показателя. Традиционно измерение ликвидности экономического субъекта может быть осуществлено с помощью абсолютных и относительных показателей.

Рассмотрим два подхода расчета абсолютных показателей: аналитики группируют элементы активов и пассивов, а затем исчисляют их платежный излишек или недостаток. Первый подход представляют такие авторы, как С. О. Новосельский [1. С. 29], Т. В. Завьялова, Т. В. Булычева [2. С. 218], второй подход – Г. В. Савицкая, Ф. В. Абдукаримов [3. С. 64–65]. Сравнительная характеристика методов группировки статей баланса различными авторами представлена на рис. 1.

Недостатком первого подхода является обобщение запасов и конкурентоспособной готовой продукции, при этом происходит занижение значения группы активов А2 и превышение значения группы активов А3. Тем самым формулируется неточный вывод по проведенному анализу ликвидности. Ведь с помощью данных активов возможно покрыть пассивы группы П2.

Авторы обоих подходов выделяют одинаковые условия для абсолютной ликвидности баланса организации. Неравенства, необходимые для выполнения этих условий, представлены в формуле 1 [1. С. 29; 2. С. 219; 3. С. 65].

$$\begin{cases} A1 \geq П1 \\ A2 \geq П2 \\ A3 \geq П3 \\ A4 \leq П4 \end{cases} \quad (1)$$

Для оценки степени ликвидности предприятия с помощью показателей относительных схем расчета действует множество методик, не похожих по составу и количеству исследуемых показателей.

Итак, такие авторы, как Т. В. Завьялова и Т. В. Булычева [2. С. 220] выделяют следующие относительные показатели ликвидности, которые приведены в формулах 2, 3, 4.





**Рис. 1. Сравнительная характеристика методов группировки статей баланса**

$$K_{\text{абсолютной ликвидности}} = \frac{\text{Денежные средства} + \text{Краткосрочные финансовые вложения}}{\text{Текущие обязательства}}, \quad (2)$$

$$K_{\text{быстрой ликвидности}} = \frac{\text{Денежные средства} + \text{Краткосрочные фин вложения} + \text{Краткосрочная дебит задолженность}}{\text{Текущие обязательства}}, \quad (3)$$

$$K_{\text{текущей ликвидности}} = \frac{\text{Оборотные активы}}{\text{Текущие обязательства}}. \quad (4)$$

При указанном способе расчета коэффициента текущей ликвидности не совсем ясно, что имеют в виду авторы под значением оборотных активов. Если итог второго раздела бухгалтерского баланса, то данное утверждение не является верным, поскольку в нем содержится также значение долгосрочной дебиторской задолженности.

Р. Ф. Имамеева, Ю. Н. Полюшко [4. С. 82] также выделяют в своих работах вышеперечисленные относительные коэффициенты ликвидности, однако различается способ расчета коэффициента быстрой ликвидности (формула 5). Не совсем ясно, что имели в виду авторы под ДЗ, возможно, они имели в виду краткосрочную дебиторскую задолженность, а также не совсем правильно брать в расчет прочие оборотные активы (ПОА) при нахождении коэффициента быстрой ликвидности, поскольку они в большинстве случаев не могут быть превращены в денежные средства, чтобы быстро расплатиться по необходимой сумме своих текущих обязательств.

$$K_{\text{быстрой ликвидности}} = \frac{\text{ДЗ+ДС+КФВ+ПОА}}{\text{Краткосрочные обязательства}}. \quad (5)$$

Л. Ю. Зимина, В. М. Перфильева [5. С. 39] также выделяют три относительных коэффициента ликвидности: абсолютной, текущей, общей ликвидности, которые идентичны формулам 1, 2, 3 соответственно. Однако формулировка коэффициента текущей ликвидности здесь соответствует коэффициенту быстрой ликвидности. Возможно, авторы неправильно указали наименование коэффициента.

С. О. Заирова [6. С. 33], кроме коэффициентов, которые указаны под номерами 1, 2, 3, оценивают также возможность утраты платежеспособности фирм и восстановления их платежеспособности. Методика выполнения вычислений вышеназванных коэффициентов приведена в формулах 6 и 7 соответственно. Для их расчета также необходимо вычислить значение коэффициента текущей ликвидности на начало ( $K_{\text{тлн}}$ ) и конец ( $K_{\text{тлк}}$ ) периода. При расчетах также используются временные периоды ( $T$ ), отражаемые в месяцах. Стоит отметить, что расчет данных коэффициентов необходим, поскольку каждому экономическому субъекту важно знать, есть ли у него какие-либо возможности по восстановлению свою платежеспособности и возможность не утратить платежеспособность в ближайшие месяцы.

$$K_{\text{восстановления платежеспособности}} = \frac{K_{\text{тлк}} + 6/T(K_{\text{тлк}} - K_{\text{тлн}})}{2}, \quad (6)$$

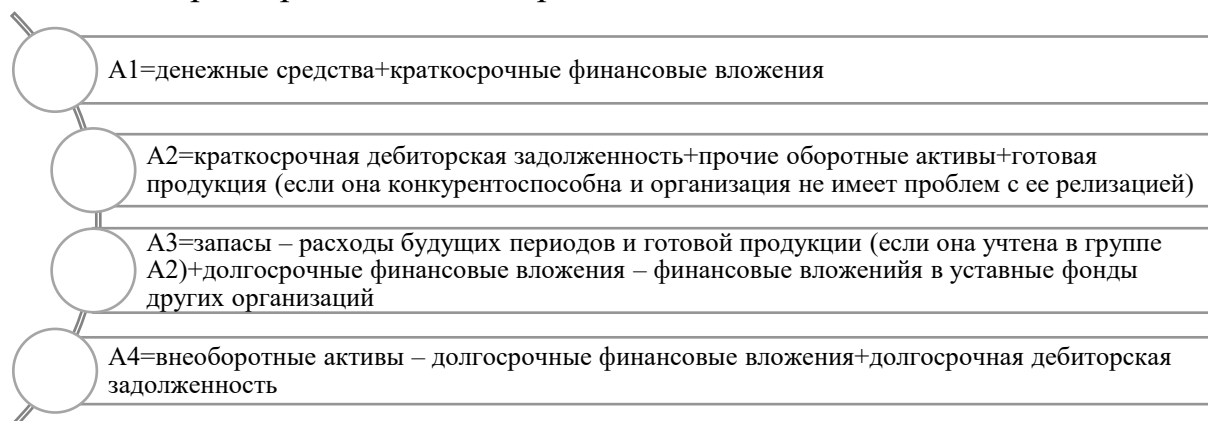
$$K_{\text{утраты платежеспособности}} = \frac{K_{\text{тлк}} + \frac{3}{T(K_{\text{тлк}} - K_{\text{тлн}})}}{2}. \quad (7)$$

Такие авторы, как Ю. А. Цисельская и И. А. Демченко [7. С. 139], выделяют коэффициенты абсолютной и критической ликвидности, расчет которых идентичен формулам 1 и 2 соответственно. Также они предлагают рассчитать коэффициент ликвидности запасов ( $K_{\text{лз}}$ ), расчет которого приведен в формуле 8.

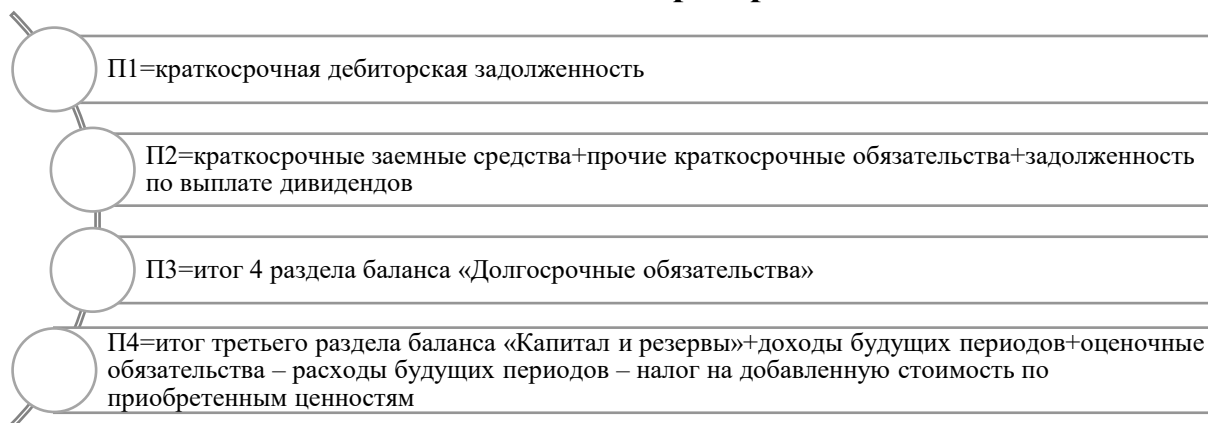
$$K_{\text{лз}} = \frac{\text{Запасы+НДС}}{\text{Краткосрочные обязательства}}. \quad (8)$$

На наш взгляд, расчет коэффициента ликвидности запасов не является рациональным, поскольку предприятие при необходимости покрытия своих краткосрочных обязательств будет стремиться как можно скорее их погасить, используя сначала наиболее ликвидные активы, а запасы и НДС таковыми не являются.

Автором данной работы предложен вариант распределения статей бухгалтерского баланса для расчета абсолютных показателей ликвидности предприятия, которые представлены на рис. 2 и 3.



**Рис. 2. Группировка активов баланса для расчета ликвидности предприятия**



**Рис. 3. Группировка пассивов баланса для расчета ликвидности предприятия**

Положительным моментом данного метода, во-первых, является то, что время, необходимое для превращения указанных групп активов в платежные средства, соответствуют времени, в течение которого нужно погасить пассивы соответствующих групп. Во-вторых, из активов следует исключить величину налога на добавленную стоимость и расходов будущих периодов, так как организация не сможет использовать данные средства для погашения своих долгов.

Также хочется отметить, что исследователи, анализирующие относительные показатели ликвидности, обязательно выполняют расчет трех показателей: коэффициентов абсолютной ( $K_{ал}$ ), быстрой ( $K_{бл}$ ) и текущей ликвидности ( $K_{тл}$ ). Данное явление говорит о значимости данных показателей для целей анализа финансового состояния, а именно, что на их основе производится определение оптимальной структуры оборотных активов хозяйствующего субъекта. Для расчета данных показателей предложим свой вариант. В предложенной формулировке коэффициенты представлены в виде равенства: с одной стороны коэффициенты рассчитываются с помощью статей баланса, с другой стороны –

с помощью групп активов и пассивов (A1, A2, A3, П1, П2), которые были ранее отражены на рис. 2 и 3. Формулировки данных коэффициентов представлены в формулах 8, 9, 10.

$$K_{ал} = \frac{\text{Денежные средства+Краткосрочные фин вложения}}{\text{Текущие обязательства}} = \frac{A1}{П1+П2}, \quad (8)$$

нормативное значение – 0,2–0,3.

$$K_{бл} = \frac{\text{Ден средства+Краткосрочные фин вложения+ Краткосрочная деб задолженность}}{\text{Текущие обязательства}} = \frac{A1+A2}{П1+П2}, \quad (9)$$

нормативное значение – 0,5–0,8.

$$K_{тл} = \frac{\text{Запасы+Ден средства+Краткосрочные фин вложения+ Краткосрочная деб задолженность}}{\text{Текущие обязательства}} = \frac{A1+A2+A3}{П1+П2}, \quad (10)$$

нормативное значение – 1,5–1,8.

Такое представление формул удобно при одновременном расчете абсолютных и относительных показателей. При расчете коэффициента текущей ликвидности исключена долгосрочная дебиторская задолженность, поскольку срок ее обращения более 12 месяцев. Также не учитывается НДС, так как его нельзя использовать для покрытия текущих обязательств.

Выбор коэффициентов ликвидности основан на методологии финансового анализа [8] и принципах финансового анализа [9]. В результате в качестве основных относительных показателей ликвидности будем брать коэффициент восстановления (формула 6) и утраты платежеспособности (формула 7). Как уже отмечали ранее, расчет данных коэффициентов также необходим, поскольку каждому экономическому субъекту важно знать, есть ли у него реальная возможность восстановить свою платежеспособность в течение полугода, а также есть ли возможность не утратить ее в ближайшие 3 месяца.

В современных экономических условиях [10] при анализе вышеперечисленных коэффициентов необходимо, в первую очередь, сравнить их с нормативными значениями и, во-вторых, анализировать динамику их изменения. К основным признакам кризиса ликвидности на предприятии можно отнести: резкое ухудшение состояния показателя, постоянное снижение темпа его роста, существенная разница между его текущим и нормативным значением, стагнация показателя, обострение противоречий на предприятии из-за низких значений ликвидности, неспособность или неготовность руководства увидеть имеющуюся проблему, нежелание руководства компании решать выявленную проблему [13]. В случае обнаружения признаков кризиса следует выявить негативные факторы, а далее подвергнуть их к более детальному, глубокому анализу.

Данный состав основных показателей ликвидности хорош тем, что он подходит для определения ликвидности любого экономического субъекта, а также данная формулировка показателей проста и понятна для использования.

### Список литературы

1. Новосельский С. О. Управление региональным агропромышленным комплексом: состояние и тенденции // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. 2016. № 5. С. 27–33.
2. Булычева Т. В., Завьялова Т. В. Методологический подход к анализу ликвидности и платежеспособности предприятия // Научные исследования в социально-экономическом развитии общества. 2017. С. 217–220.
3. Абдукаримов Ф. В. Бухгалтерская отчетность как основной источник информации для мониторинга и анализа финансового состояния предприятия // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки. 2015. № 4. С. 62–68.
4. Имамеева Р. Ф., Полюшко Ю. Н. Анализ ликвидности предприятия // Economics. 2018. № 4(36). С. 80–82.
5. Зими́на Л. Ю., Перфильева В. М. Платежеспособность и ликвидность как элементы анализа финансового состояния предприятия // Проблемы экономики и менеджмента. 2016. № 12. С. 36–42.
6. Заирова С. О. Оценка платежеспособности предприятия как элемент финансовой устойчивости // Научные исследования. 2018. № 1. С. 31–33.
7. Цисельская Ю. А., Демченко И. А. Современный подход к анализу ликвидности баланса // Наука, образование, инновации: апробация результатов исследований. 2018. С. 137–140.
8. Манушин Д. В. Уточнение понятия «методология» // Финансы и кредит. 2015. № 41. С. 50–66.
9. Манушин Д. В. Принципы, этапы и функции анализа финансового состояния организаций // Актуальные проблемы экономики и права. 2009. № 3. С. 53–59.
10. Еникеев Ш. И., Таишева Г. Р., Шабанова Л. Б. и др. Антикризисное управление в современной национальной и региональной экономике. Казань: Изд-во «Познание» Казанского инновационного университета, 2023. 191 с.
11. Манушин Д. В. Новый взгляд на понятия макроэкономический и экономический кризис: общий, приоритетный и институциональный подход // Финансы и кредит. 2021. Т. 27. № 10. С. 2282–2313.
12. Манушин Д. В. Новый взгляд на понятие и особенности экономических противоречий // Инновации. 2016. № 10. С. 74–85.
13. Манушин Д. В. Современные концептуальные модели макроэкономического и экономического кризиса: системный, институциональный и управленческий подходы // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2022. Т. 18, № 10. С. 1879–1904.

**А. М. ГИЛЬМУТДИНОВА**, магистрант;  
научный руководитель: **Р. С. Юнусова**,  
доцент кафедры менеджмента

Казанский инновационный университет имени В. Г. Тимирязова

**ПРОБЛЕМНЫЕ ВОПРОСЫ В СИСТЕМЕ ОХРАНЫ ТРУДА  
НА ПРИМЕРЕ ПАО «СУРГУТНЕФТЕГАЗ»  
НГДУ «НИЖНЕСОРТЫМСКНЕФТЬ»**

**Аннотация.** В исследовании предложено понятие «охрана труда», раскрываются основные проблемные вопросы в обеспечении системы безопасности трудового процесса. Администрация предприятия несет ответственность перед работниками в обеспечении безопасных условий труда. Руководители предприятий и их структурных подразделений должны обеспечивать санитарно-гигиенические условия, управлять внедрением современных техник безопасности, которые смогут предотвращать или предупреждать профессиональные заболевания и производственный травматизм. Условия охраны и безопасности труда являются определяющими факторами, которые влияют на трудоспособность сотрудников и на производственный процесс в целом. Максимальное обеспечение безопасных условий труда на каждом рабочем месте и на каждом этапе производства позволяет достичь тщательно спланированная и организованная работа по охране труда, но есть проблемы в организации и реализации системы по охране труда. Стоит отметить, что система обеспечения безопасности и охраны труда в ПАО НГДУ «Нижнесортымскнефть» находится на высоком уровне, но, учитывая показатели производственного травматизма, несчастных случаев, необходимо уделять должное внимание мероприятиям по охране труда, а также стимулировать работников к соблюдению правил безопасного труда.

**Ключевые слова:** охрана труда, профессиональная заболеваемость, стресс, рабочий процесс, техника безопасности, инструктаж, производственная травма, рабочие условия, профессиональные риски

**A. M. GIL'MUTDINOVA**, master's student;  
Scientific supervisor: **R. S. Yunusova**,  
associate professor of the department of management KIU (IEML)

**PROBLEM ISSUES IN THE LABOR PROTECTION SYSTEM  
ON THE EXAMPLE OF PJSC "SURGUTNEFTEGAZ" NGDU "NIZH-  
NESORTYMSKNEFT"**

**Abstract.** This article discusses the concept of the term “labor protection”, reveals the main problematic issues in ensuring the safety system of the labor process. Administration of enterprises is responsible to employees in ensuring safe working conditions. The heads of enterprises and their structural divisions must ensure sanitary and hygienic conditions, manage the introduction of modern safety techniques that can prevent or prevent occupational injuries and occupational diseases. The conditions of labor protection and safety are the determining factors that affect the ability to work of employees and the production process as a whole. The maximum provision of safe working conditions at every workplace and at every stage of production allows us to achieve carefully planned and organized work on labor protection, but today, there are a number of problems in the organization and implementation of the labor protection sys-

tem. It is worth noting that the safety and labor protection system at PJSC NGDU Nizhnesortymyskneft is at a high level, but given the indicators of occupational injuries and accidents, due attention should be paid to labor protection measures, as well as encouraging workers to comply with safe labor rules.

**Key words:** labor protection, occupational morbidity, stress, work process, safety precautions, briefing, occupational injury, working conditions, occupational risks

Состояние здоровья работающих напрямую зависит от предоставленных им условий труда, а также от качественного функционирования трудовых и социальных институтов. Все предприятия стремятся к созданию безопасных и здоровых условий труда, при этом устанавливая правовые основы регулирования отношений в сфере охраны труда между работниками и работодателями. Главным аспектом в системе управления охраной труда является организация условий труда, которые соответствуют требованиям сохранения здоровья и жизни сотрудников в процессе их трудовой деятельности.

Цель управления системой безопасности и охраны труда на предприятии – конструктивный анализ условий труда, технологических процессов, производственного оборудования и др. [1. С. 25]. На основе данных анализа можно определить возможные аварийные ситуации, опасные участки производства, а также разработать мероприятия по их устранению или ограничению последствий.

Согласно статистике, каждый год около трети от общего числа жителей России, ушедших из жизни, составляют граждане трудоспособного возраста. Это значение существенно – в 4,5 раза выше аналогичного показателя, фиксируемого в европейских странах. Это влияет и на чрезвычайно низкий средний уровень ожидаемой продолжительности жизни – в настоящий момент эта цифра составляет всего 66 лет. Россия уступает по данному показателю не только США (78 лет) и Польше (74 года), но и Китаю (71 год).

Существенным фактором, влияющим на повышение вероятности получения травм и увеличение количества несчастных случаев во время рабочих процессов, является стремительное кратковременное падение уровня наиболее важных профессиональных навыков специалистов [2. С. 91]. Наступление такого состояния происходит очень быстро, и, как правило, становится неожиданностью для самого работника. Причиной могут являться как переносимые на ногах различные виды заболеваний, в том числе хронические и не диагностированные своевременно, так и накопившаяся усталость основных систем жизнедеятельности организма, вызванная продолжительными нагрузками, связанными с производственным процессом.

Проблемными в функционировании системы безопасности труда в ПАО «Сургутнефтегаз» НГДУ «Нижнесортымскнефть» являются физические факторы, повышающие уровень стресса от рабочего процесса. К ним относятся: повышенные или чрезмерно низкие нагрузки; негативное восприятие ограничивающего временного фактора, сказывающегося на качестве выполнения работы; однообразие и монотонность рабочего процесса, снижающие concentra-

цию; негативные факторы внешнего характера – шумы, некомфортная температура, наличие вибраций от оборудования; трудовой график, мешающий адаптации к рабочему процессу и нарушающий привычный ритм личной жизни; фактор резкой или регулярной смены часовых поясов [3. С. 115].

Следующим проблемным вопросом выступают психологические факторы, являющиеся производственными стрессорами, к ним относятся: отсутствие понимания у сотрудника собственной значимости и роли в деятельности организации; невозможность полноценного применения персональных навыков и квалификаций – в тех случаях, когда ставящиеся перед работником производственные задачи значительно ниже его профессионального уровня либо, наоборот, существенно превышают индивидуальные способности; изоляция сотрудника коллективом, проявляющаяся не только как недостаточность социальных коммуникаций между коллегами, но и демонстративно пренебрежительное отношение к высказываемым предложениям производственного характера; понижение в должности или ограничение полномочий – как официальное, так и искусственное, вызывающее одинаково негативную реакцию [4. С. 198].

Рассматривая общую структуру исходных причин, следствием которых стали тяжелые несчастные случаи, произошедшие во время производственного процесса, можно отметить, что значительная доля приходится на факторы, связанные с некачественной организацией, руководством и контролем. Даже на крупных предприятиях регулярно отмечается неудовлетворительная организация построения системы рабочих процессов, недостаточность и низкий уровень качества проводимых мероприятий по обучению сотрудников охране труда, некачественное проведение инструктажа в отношении эффективности используемых технологических методик и приемов, методические нарушения утвержденного и прописанного документально производственного процесса [5. С. 290]. Также отмечаются недостаточная организация и контроль за поддержанием порядка на рабочих местах, регулярные дисциплинарные нарушения, а также проступки, не связанные напрямую с рабочим процессом, но совершаемые сотрудниками в рабочее время.

Помимо этого, в список значимых факторов, определяющих уровень травматизма на производстве, а также периодичность проявления специфических заболеваний профессионального характера можно отнести значительную степень морального и физического износа оборудования, используемого в рабочем процессе. Данный критерий особенно актуален для производственных и перерабатывающих промышленных предприятий, ведущих свою деятельность продолжительное количество времени, но при этом не обновляющих и не модернизирующих установленное десятки лет назад оборудование. В сочетании с регулярным отсутствием у членов рабочего коллектива элементарных средств индивидуальной защиты, нарушениями технологических процессов и дисциплины это ведет к повышенному производственному травматизму [6. С. 35].



В ПАО «Сургутнефтегаз» НГДУ «Нижнесортимскнефть» был проведен анализ факторов, негативно влияющих на функционирование системы безопасности труда. Основными нарушениями, которые были выявлены в ходе проверок, являются: несоответствие объектов требованиям охраны труда и промышленной безопасности; неисправность или несоответствие систем освещения и состояния освещенности рабочих мест требованиям нормативных документов; несоответствие требованиям санитарно-бытовых помещений; несвоевременная выдача работникам средств индивидуальной защиты; эксплуатация неисправного оборудования или инструмента.

Что касается производственного травматизма на предприятии НГДУ «Нижнесортимскнефть», были выявлены следующие причины:

- нарушение работником дисциплины труда (3 %);
- нарушение правил дорожного движения (18 %);
- нарушение технологического процесса (18 %);
- прочие (18 %);
- воздействие электрического тока (3 %);
- эксплуатация неисправных машин, механизмов, оборудования (3 %);
- нарушение требований безопасности при эксплуатации транспортных средств (3 %);
- нарушение трудовой и производственной дисциплины (3 %);
- нарушение работником требований инструкции по охране труда (3 %);
- неудовлетворительная организация производства работ (3 %).

Соотношение несчастных случаев по степени тяжести к общему количеству допущенного травматизма составляет: тяжелые случаи – 45 %, с легкой степенью тяжести – 38 %, со смертельным исходом – 17 %.

Анализ несчастных случаев с тяжелыми последствиями, произошедших в ПАО «Сургутнефтегаз», свидетельствует о том, что каждый четвертый несчастный случай с работниками произошел в результате нарушения технологического процесса.

По сравнению с прошлогодним отчетным периодом общий уровень травматизма увеличился на 26 %, травматизм с летальным исходом увеличился на 34 %.

Значительное количество случаев, связанных с получением травм, в том числе приведших к летальному исходу, могло быть предотвращено соблюдением сотрудниками и их руководителями элементарных норм и правил охраны труда.

Отдельное внимание должно быть уделено производственным травмам, полученным работниками под воздействием алкогольных или наркотических веществ, употребление которых в рабочее время само по себе является вопиющим нарушением техники безопасности [7. С. 70]. Увеличение количества данных случаев говорит о снижении качества контроля за производственными процессами, связанном, в первую очередь, с понижением квалификации

и уровня ответственности сотрудников на руководящих производственных должностях.

Также существенное влияние на получение травм и преждевременное ухудшение функциональных способностей работников во время производственного процесса оказывают комбинированные сочетания различных факторов трудовой среды, к числу которых относятся: постоянный уровень шума, превышающий допустимые нормы; значительное повышение температуры воздуха в рабочих помещениях; работа с вредными веществами химического происхождения; выполнение профессиональных задач под воздействием облучения электромагнитными волнами; постоянное психологическое и нервное напряжение [8. С. 43].

В современном обществе должно четко сформироваться понимание необходимости и значимости улучшения производственных условий, которое должно быть сопряжено с актуальными изменениями технологических процессов и рабочей среды, поскольку все это оказывает непосредственное влияние на уровень работоспособности и общее состояние здоровья сотрудников [9. С. 87]. Основным инструментом, способствующим повышению качества рабочих условий, снижению интенсивности влияния вредных факторов и обеспечению возможности объективно оценивать предоставляемые условия труда на предприятиях, должно стать принятие на законодательном уровне соответствующего пакета нормативно-правовых документов. Они должны стать механизмом для регулировки всех вопросов, сопряженных с выявлением, качественной оценкой и контролем адекватности мероприятий по снижению рисков, сопутствующих производственному процессу. Их задачей должна быть защита здоровья работников, минимизация случаев получения травм и возникновения заболеваний профессионального характера. В том числе на законодательном уровне должна быть прописана ответственность за реализацию профилактических и превентивных мер, направленных на охрану работников во время выполнения ими производственных обязанностей.

Особый акцент в процессе оптимизации законодательной базы должен быть сделан на вопросах упрощения нормативных регламентов и документов: декларируемые инструкции и правила, связанные с охраной труда, должны формулироваться понятным и простым языком, быть эффективными с точки зрения практического применения, легко осуществимыми для работодателей и сотрудников. Их адаптация должна учитывать все производственные сферы и принимать во внимание специфику различных социально-рабочих групп и не должна допускать возможность двойных трактовок и искажения сути положений.

Для реализации данного процесса требуется в полном объеме проработать инструменты, формулирующие различные виды трудовых и социальных правоотношений, к числу которых относятся коллективные договоры и соглашения, а также привлечь комиссии по контролю и регулировке социально-трудовых взаимоотношений. Необходима организация и повсеместное внедре-

ние масштабной системы, затрагивающей все сферы в рамках управления рисками, связанными с профессиональной деятельностью.

С точки зрения действующих социально-трудовых отношений, возникновение профессиональных рисков сопряжено с выполнением работниками их трудовых обязанностей, а ответственность за них в различной степени несут как сам сотрудник, так и его работодатель. В будущую структуру управления рисками должны вовлекаться все участники данных отношений с учетом степени их ответственности за организацию условий рабочего процесса и соблюдение правил производственной безопасности и охраны труда. В процессе этого должны учитываться все факторы, влияющие на управленческую активность населения [10].

Особую роль в формировании полноценной системы управления рисками профессионального характера должны играть органы, отвечающие за надзор в отношении обеспечения социально-партнерских отношений между работниками и работодателями. К их числу, в первую очередь, относятся профсоюзные организации, задачей которых является представление и защита интересов трудящихся, их социальных прав и профессиональных интересов. Одним из базисов новой системы управления должны стать всеобщая аттестация трудовых мест на предмет соответствия их стандартам безопасности.

### Список литературы

1. Жидецкий, В. Ц., Джигирей В. С., Мельников А. В. Основы охраны труда // Основы охраны труда. Львов: Афиша, 2015. 351 с.
2. Пашин, Н. П. Снижение производственных рисков и улучшение охраны труда – основа повышения его производительности // Безопасность и охрана труда. 2015. № 1.
3. Кукин, П. П., Лапин В. Л. Безопасность жизнедеятельности. Безопасность технологических процессов и производств. М.: Высшая школа, 2017. 318 с.
4. Гридин, А. Д. 100 вопросов и ответов при подготовке работников и специалистов к проверке знаний требований охраны труда. М.: Безопасность труда и жизни, 2016. 615 с.
5. Зотов, Б. И., Курдюмов В. И. Безопасность жизнедеятельности на производстве. М.: КолосС, 2018. 432 с.
6. Лукьянова, Т. В. Управление персоналом: Теория и практика. Психофизиология профессиональной деятельности и безопасность труда персонала: Учебно-практическое пособие. М.: Проспект, 2017. 72 с.
7. Трубачева, Ю. А. Техника безопасности на предприятии. М.: Техника безопасности на предприятии, 2015. 210 с.
8. Беляров, Ю. А., Хлопков В. В. Охрана труда в организации. Практические рекомендации. М.: Книжный мир, 2016. 176 с.
9. Савинов, И. А. Безопасность жизнедеятельности на предприятии. М.: Безопасность жизнедеятельности на предприятии, 2017. 156 с.
10. Юнусова Р.С. Факторы влияния на управленческую активность населения: социологический подход // Вестник экономики, права и социологии. 2021. № 3. С. 130–133.

**А. М. ГИЛЬМУТДИНОВА**, магистрант;  
научный руководитель: **Р. С. Юнусова**,  
доцент кафедры менеджмента

Казанский инновационный университет имени В. Г. Тимирязова

## **РОЛЬ ОХРАНЫ ТРУДА В УСЛОВИЯХ СОВРЕМЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА**

**Аннотация.** В данном исследовании рассматривается основная роль охраны труда на предприятии, ее влияние на производственные процессы, проводится анализ статистики несчастных случаев. Авторами выявлено, что основным фактором высоких показателей частоты получения травм во время производственных процессов, а также роста количества профессиональных заболеваний различного характера является несоблюдение правил организации условий труда. Выявлены основные виды несчастных случаев, возникших в процессе производственной деятельности. На основе данных анализа можно определить возможные аварийные ситуации, опасные участки производства, а также разработать мероприятия по их устранению или ограничению последствий. Для создания безопасных условий труда необходимо соблюдать нормы воздействия различных опасных или вредных производственных факторов, прямо или косвенно оказывающих влияние на здоровье и работоспособность сотрудников, а также направлять силы на предотвращение производственного травматизма и несчастных случаев. Таким образом, важно комплексное управление системой охраны труда со стороны работников, работодателя и государства.

**Ключевые слова:** безопасность труда, профессиональная заболеваемость, производственная травма, техника безопасности, профилактические мероприятия, инструктаж

**A. M. GIL'MUTDINOVA**, master's student;  
Scientific supervisor: **R. S. Yunusova**,  
associate professor of the department of management KIU (IEML)

## **THE ROLE OF LABOR PROTECTION IN MODERN PRODUCTION CONDITIONS**

**Abstract.** This study examines the main role of labor protection in an enterprise, its impact on production processes, and analyzes accident statistics. The authors found that the main factor in the high incidence of injuries during production processes, as well as the increase in the number of occupational diseases of various types, is non-compliance with the rules for organizing working conditions. The main types of accidents that occurred during production activities. Based on the analysis data, it is possible to identify possible emergency situations, hazardous areas of production, and also develop measures to eliminate them or limit their consequences. To create safe working conditions, it is necessary to comply with the standards of exposure to various dangerous or harmful production factors that directly or indirectly affect the health and performance of employees, as well as direct efforts to prevent occupational injuries and accidents. Thus, comprehensive management of the labor protection system by workers, employers and the state is important.

**Key words:** labor safety, occupational morbidity, occupational injury, safety precautions, preventive measures, briefing

Активное развитие производственных процессов, характерное для современной промышленности, сопряжено с возникновением новых видов рабочей деятельности, в отношении которых охрана труда становится ключевым фактором, обеспечивающим своевременную реализацию поставленных задач. На сегодняшний день общий объем потерь эффективного рабочего времени, вызванных получением штатными сотрудниками производственных травм, нахождением персонала на больничных, во внеплановых отпусках, а также общим сокращением рабочего времени, согласно статистике, составил около 92 млн трудовых дней. В пересчете на явку это равнозначно разовому невыходу на работу в течение года 755 тыс. сотрудников различных предприятий. При этом общий показатель смертности граждан РФ, находящихся в трудоспособном возрасте, составляет свыше 30 % от общего числа умирающих за год.

Основным фактором высоких показателей частоты получения травм во время производственных процессов, а также роста количества профессиональных заболеваний различного характера является несоблюдение правил организации условий труда.

Грамотная реализация основных положений норм об охране труда может стать эффективным механизмом, способным выполнить ряд задач [1. С. 256]: обеспечить эффективную защиту здоровья трудоспособных граждан от факторов, оказывающих вредное влияние; значительно уменьшить расходы по организации эффективного рабочего процесса на предприятиях, возрастающие в связи с недостатком квалифицированных кадров и постоянным отсутствием части штатных сотрудников по причине получения травмы или болезни; снизить убытки, вызванные потерей производственных часов; снизить вероятность получения исков и наложения штрафных санкций со стороны проверяющих структур, обеспечивающих надзор за соблюдением предписаний, установленных положениями Закона о труде; увеличить общую производительность и улучшить условия работы персонала на всех уровнях деятельности предприятий.

Перед тем, как вести речь об обеспечении качественной охраны труда и ее роли в современных условиях, необходимо обратиться к историческому опыту. Сегодня можно сделать вывод, что прошедшие периоды «застоя» стали этапом, на котором обеспечению безопасности рабочей деятельности на предприятиях уделялось минимальное внимание ввиду отсутствия жесткого контроля и регулировки со стороны независимых и государственных структур. В период бурного роста рыночных отношений вопросы, связанные с организацией охраны труда, решались формально, так как основным приоритетом компаний и фирм являлось сиюминутное получение максимальной прибыли, а не соблюдение правил и защита интересов собственных сотрудников [2. С. 145].

Подобные мотивы прослеживаются и сегодня. Многие управленцы на производственных предприятиях, сохранившие устаревший менталитет, сохраняют консервативный подход к обеспечению охраны труда на вверенных им

участках. Также новое поколение руководителей относится к данному вопросу куда более внимательно, демонстрируя понимание важности обеспечения достойных рабочих условий как одного из факторов конечного успеха деятельности организации [3. С. 89].

Для начала стоит определить, в чем конкретно заключается роль охраны труда на предприятиях. В первую очередь нужно принять за аксиому приоритет ценности человеческой жизни и здоровья. Ни один производственный процесс, никакая прибыль не может быть поставлена руководителем выше, чем безопасность его подчиненных и сотрудников [4. С. 296]. Соблюдение техники безопасности, направленной на предотвращение несчастных случаев и возникновение заболеваний, должно являться основным принципом, обеспечивающим эффективный рабочий процесс, с точки зрения предприятия и его работников.

Правильная организация производственного процесса с точки зрения обеспечения его безопасности способствует повышению внутренней дисциплины коллектива, увеличению показателей производительности труда, уменьшению числа производственных травм, технических сбоев и поломок оборудования, а также предотвращению иных незапланированных ситуаций, т. е. охрана труда на самом деле оказывает положительное влияние на общий уровень производительности организации.

Помимо обеспечения на постоянной основе безопасного рабочего процесса, комплекс мероприятий по охране труда также включает в себя несколько важных процедур, в число которых входят [5. С. 36]: предотвращение развития у сотрудников заболеваний профессионального характера; грамотная организация восстановительных процедур во время плановых производственных перерывов; обеспечение штатного персонала полноценными инструментами индивидуальной защиты, в том числе специальной одеждой и гигиеническими средствами; реализация комплекса льгот и гарантий социального характера, повышающих лояльность и мотивацию персонала, – страхование, медицинское обслуживание и т. д.

Грамотный подход руководства к выстраиванию на предприятии системы охраны труда в сочетании с адекватным использованием материальных и моральных стимулов способствует возникновению у сотрудников ощущения стабильности и заинтересованности работодателя в их личной безопасности [6. С. 123]. Это, в свою очередь, обеспечивает лояльность и ведет к снижению кадровой текучести, позволяя сохранить наиболее квалифицированных работников и повысить общий уровень профессионализма на всех участках работы компании.

Одной из приоритетных задач руководителя должно стать освоение навыка по своевременному выявлению и решению вопросов, связанных с проблемами в организации охраны труда. Рассмотрим основные из них.

В первую очередь стоит выделить низкий уровень проведения обучающих мероприятий, направленных на усвоение как новыми, так и действующими сотрудниками базовых правил по соблюдению техники безопасности во время рабочего процесса. Халатное и снисходительное отношение к данному вопросу

может привести к непредсказуемым ситуациям, результат которых может оказать негативное влияние как на организацию, так и на дальнейшую жизнь работника, пренебрегшего нормами охраны труда [7. С. 245]. Основной мерой по предотвращению подобных ситуаций должно стать проведение качественных обучающих инструктажей, сопровождаемых наглядными, простыми и понятными для восприятия примерами. Необходимо регулярное проведение внутренних проверок на предмет знания норм и правил охраны труда, а также методик и положений производственных процессов, установленных на предприятии. Прохождение обучения на предмет данных знаний должно являться обязательным условием не только для линейного рабочего персонала, но и для всех руководителей – это позволит подчеркнуть значимость данной процедуры и повысит чувство ответственности коллектива [8. С. 111].

Еще одним распространенным негативным фактором является практическая неготовность управленческого персонала к принятию корректных решений в условиях внештатной ситуации [9. С. 14]. Это может привести к тяжелым последствиям как для пострадавшего работника, так и для его коллег. Панические реакции и неадекватные действия нередко наносят больше вреда, чем сама произошедшая производственная авария.

Снизить вероятность подобного сценария и повысить навыки принятия критически важных решений помогает регулярная отработка утвержденного плана мероприятий, соответствующих той или иной внеплановой ситуации. Алгоритм действий ответственных сотрудников должен быть четко прописан, с учетом приоритетности и последовательности мероприятий, направленных на максимальное снижение возможных негативных последствий. Задачей каждого руководителя является обучение персонала правильной и последовательной цепочке шагов. При этом процесс и результат каждого шага должен быть понятен и оценен с точки зрения важности.

Эффективным инструментом повышения качества охраны труда является регулярная организация внеплановых учебных мероприятий, в которые вовлекается весь штат организации либо отдельные группы рабочих. Это позволит не только закрепить навыки и знания, полученные во время инструктажа и обучения, но и обострить чувство бдительности опытных сотрудников, которым свойственно самостоятельно «оптимизировать» рабочий процесс, нередко пренебрегая незначительными, по их мнению, нормами производственной безопасности.

Правильная организация рабочего процесса – ключевой для любого предприятия фактор с точки зрения управления охраной труда. Своевременное устранение локальных очагов позволяет не допустить снижения уровня трудовой дисциплины и способствует сохранению эффективности рабочих процессов [10. С. 196]. Для обеспечения квалифицированной оценки имеющихся профессиональных рисков следует регулярно повышать квалификацию ответственных сотрудников с помощью проведения дополнительного обучения современным нормам охраны труда.

Еще одной актуальной проблемой, связанной с организацией производственной безопасности, является нарушение сотрудниками трудовой дисциплины. Даже минимальные отклонения от установленного порядка, регламентированного трудовым законодательством и договорами, заключаемыми между работодателями и персоналом, способны значительно увеличить влияние отрицательных факторов, к числу которых относятся [11. С. 17]:

- недостаточность отдыха и восстановления организма, способная привести к переутомлению во время рабочего процесса;
- снижение концентрации и бдительности;
- повышенная агрессия и невосприимчивость к ставящимся задачам;
- стремление выполнить поставленные задачи за короткое время, даже в ущерб качеству и с нарушением технологии производства;
- повышение заболеваемости и уменьшение работоспособности;
- желание пренебречь «назойливыми и чрезмерными» нормами безопасности.

В результате эти факторы оказывают отрицательное влияние на трудовую дисциплину, в том числе на соблюдение норм охраны труда. Это ведет к повышению количества травм и профессиональных болезней. Меры, способные решить данную проблему, связаны с доведением до сотрудников необходимости строгого следования установленному Трудовым кодексом режиму, касающемуся не только рабочего процесса, но и отдыха. Также руководителям предприятий настоятельно рекомендуется организация производственного процесса, ориентированная на максимальное сокращение переработок и внеплановых выходов персонала на работу.

В современных условиях нельзя пренебрегать значимостью охраны труда на предприятиях. Игнорирование базовых принципов соблюдения безопасности может привести к трагическим ситуациям, ответственность за которые может дорого обойтись не только пострадавшему, но и его непосредственному руководителю. Правильная охрана труда, обеспечивает качественный управленческий процесс и позволяет добиться эффективного функционирования предприятия в целом.

### **Список литературы**

1. Луковников, А. В. Охрана труда. М.: Колос, 2016. 368 с.
2. Занько, Н. Г. и др. Безопасность жизнедеятельности. СПб.: Лань, 2016. 696 с.
3. Сергеев, А. Г. и др. Менеджмент и сертификация качества охраны труда на предприятии. М.: Логос, 2015. 216 с.
4. Родионова, О. М., Семенов Д. А. Медико-биологические основы безопасности. Охрана труда: учебник. Люберцы: Юрайт, 2016. 441 с.
5. Медведев, В.Т. Охрана труда и промышленная экология: учебник. М.: Academia, 2018. 128 с.
6. Сапронов, Ю. Г. Безопасность жизнедеятельности. Производственная безопасность и охрана труда на предприятиях. М.: Academia, 2017. 304 с.



7. Беляков, Г. И. Охрана труда и техника безопасности: учебник для СПО. Люберцы: Юрайт, 2016. 404 с.
8. Генкин, Б. М. Организация, нормирование и оплата труда на промышленных предприятиях. М.: Норма, 2018. 480 с.
9. Анисимов, И. М., Фомин А. И. Ключевые проблемы охраны труда // Охрана труда и социальное страхование. 2016. № 5. С. 98.
10. Краснощекова, Е. А. Состояние и актуальные задачи в области охраны труда на российских предприятиях // Вестник ПАГС. 2017. № 1. С. 196–199.
11. Карнаух, М. Н., Карнаух Н. Н. Новые принципы в управлении охраной труда в организациях // Охрана труда и социальное страхование. 2016. № 3. С. 17–21.

**Т. С. ДЬЯКОВ**, аспирант;  
научный руководитель: **Д. В. Манушин**,  
профессор кафедры финансового менеджмента

Казанский инновационный университет имени В. Г. Тимирязова

## **ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА В РЕСПУБЛИКЕ ТАТАРСТАН**

### **Аннотация:**

Современный туризм стал сложным и многогранным явлением, которое имеет множество направлений развития. В России государственная поддержка туризма в основном реализуется в рамках национальных проектов, ключевым из которых является национальный проект «Туризм и индустрия гостеприимства». В ходе реализации данного национального проекта, стало ясно, что наиболее эффективным является точечная поддержка или развития отдельных направлений туризма. Среди прочих, особо можно выделить проект туристского кэшбека, который уже в первый этап реализации сумел привлечь большое количество туристов и поддержать туристическую отрасль в период восстановления после пандемии и в низкий сезон. Ориентируясь на особенности национальных проектов и текущие санкционные условия развития российской экономики, было предложено несколько новых направлений туризма. Первое, это развитие в Татарстане такого актуального направления туризма как автомобильный туризм. Это направление может получить особую актуальность в связи со сдвигом приоритетов в туристской отрасли на индивидуальный и внутренний туризм. Второе направление – это совершенствование системы туристского кэшбека.

### **Ключевые слова:**

Туризм, туристский кластер, национальный проект, внутренний туризм, автомобильный туризм, туристский кэшбек, туризм и индустрия гостеприимства, туристская карта, Республика Татарстан

**T. S. D'YAKOV**, postgraduate student  
Scientific supervisor: **D. V. Manushin**,  
professor of the department of financial management KIU (IEML)

## **MAIN DIRECTIONS OF TOURISM DEVELOPMENT IN THE REPUBLIC OF TATARSTAN MAIN DIRECTIONS OF TOURISM DEVELOPMENT IN THE REPUBLIC OF TATARSTAN**

**Annotation:** Modern tourism has become a complex and multifaceted phenomenon, which has many areas of development. In Russia, state support for tourism is mainly implemented within the framework of national projects, the key of which is the national project “Tourism and Hospitality Industry”. During the implementation of this national project, it became clear that the most effective is targeted support or development of individual areas of tourism. Among others, we can especially highlight the tourist cashback project, which already in the first stage of implementation managed to attract a large number of tourists and support the tourism industry during the recovery period after the pandemic and during the low season. Focusing on the features of national projects and the current sanction conditions for the development of the Russian economy, several new directions of tourism were proposed. First, this is the development in Tatarstan of such a current direction of tourism as automobile tourism. This area may become particularly relevant due to the shift in priori-

ties in the tourism industry to individual and domestic tourism. The second direction is improving the tourist cashback system.

**Keywords:** Tourism, tourist cluster, national project, domestic tourism, automobile tourism, tourist cashback, tourism and hospitality industry, tourist map, Republic of Tatarstan

Современный внутренний и въездной туризм в Республику Татарстан сильно пострадал от влияния кризиса, вызванного пандемией коронавируса и санкциями [1, 2]. Впереди отрасль ждет сложный процесс восстановления, который будет обусловлен не только возвращением доходов граждан на путешествия внутри страны, но и на восстановления туристской инфраструктуры, которая претерпела серьезные повреждения за последние два года.

Выходом туристской отрасли Республики Татарстан из кризиса может стать государственная поддержка отрасли. Основой государственной поддержки туротрасли в России является национальный проект «Туризм и индустрия гостеприимства», включающий в себя такие проекты, как «Создание качественного и разнообразного турпродукта на всей территории страны», «Повышение доступности туристического продукта» [3].

Национальный проект разработан до 2030 г. с общей стоимостью реализации в 628,9 млрд руб. Среди всех проектов отдельно выделяется проект «Качественные и разнообразные турпродукты», стоимость которого рассчитывается в 524 млрд рублей и реализовываться он будет на территории всей страны.

В стратегии развития туризма в РФ до 2035 г. указано, что за 10 лет планируется увеличить спрос среди россиян на отдых в санаториях, профилакториях и базах отдыха практически в два раза: с актуальных 6,7 млн. человек, до 11,5 млн человек к 2030 г. Также Ростуризм планирует увеличить спрос на внутренний туризм в три раза, а предложение практически в шесть раз, подняв с 7 до 40 количество туристически привлекательных центров. Планируется увеличить и занятость в сфере туризм с нынешних 2,5 млн до 4,2 млн человек.

Одним из основных направлений реализации национального проекта «Туризм и индустрия гостеприимства» стала программа туристического кэш-бэка. Так, туристы могли вернуть часть средств, затраченных на покупку туров или оплату проживания в гостинице, на свою карту. Программа имела ряд ограничений, в том числе для участия в программе было обязательно наличие карты платежной системы «Мир», путешествие должно было проходить не в пиковый сезон (например, первый этап проходил с 10 октября по 20 декабря), а также накладывались ограничения на минимальную сумму и минимальное количество ночей. Однако, несмотря на ограничения, программа показала свою эффективность и за первый этап ее реализации ей воспользовалось около 50 тыс. человек, которые приобрели туристских услуг на 900 млн рублей [4].

Реализация программ государственной поддержки туризма идет полным ходом, но актуальных мер для вывода индустрии из кризиса и ее дальнейшего развития недостаточно. Для помощи региональному туризму в Татарстане автор статьи предлагает несколько направлений, первым из которых является создание автомобильного туристического кластера в республике (по аналогии

с туристическими кластерами в Республике Бурятия и Карелии [5]). Создание такого кластера позволит не только развивать автомобильный туризм в регионе, но и сделать пользования дорог общего пользования более комфортным и для не туристов.

Для развития направления развития автомобильного туризма и развития туристского автомобильного кластера в Республики Татарстан первой мерой предлагается создание специализированной туристской инфраструктуры у основных туристских достопримечательностей Республики Татарстан, которые находятся за пределами города Казань. Для этого необходимо создание комплекса кемпинговых стоянок у Свияжска, Болгара, Раифы и Елабуги. Такие стоянки смогут привлечь не только туристов из соседних регионов, но улучшить качество жизни местных жителей.

Второй мерой предлагается создание системы для самостоятельного объединения индивидуальных автомобильных туристов. Индивидуальный туризм может быть довольно затратным мероприятием, поэтому для снижения издержек туроператоры объединяют туристов в группы. В этой связи предлагается программа, которая создаст возможность индивидуальным туристам самостоятельно находить группы таких же туристов для совместных путешествий.

Ближайшей аналогией такой программы являются популярные приложения поиска попутчиков для поездок. В концепции турист также создает и верифицирует свой профиль, ищет интересные ему направления для путешествия и находит группы со схожими интересами.

Предполагается, что эта мера будет реализована в три этапа. Первое это создание и разработка приложения. За основу и аналогию можно взять платформу «Бла-бла кар», которая на данный момент уже успела сильно изменить рынок междугородних перевозок.

Второй этап – это продвижение платформы. Такие путешествия в первую очередь будут интересным молодежи, соответственно первоначальное продвижение продукта можно будет ориентировать на туристов 20–30 лет, с низким и средним доходом, владеющих автомобилем или имеющим автомобильные права. Продвижение можно проводить как в рамках стандартных инструментов рекламы, так и создать новые, более инновационные способы. Например, мы предлагаем создание блогерского канала, основным содержанием которого, будут путешествия с помощью такого приложения. Такой способ приложения будет более эффективным, нежели стандартные, так как уже воспользуется преимуществами популярного направления трэвел-блогов.

Третий этап – это создание новых туристских продуктов и адаптация существующих под особенности организации индивидуальных туристских поездок в рамках использования данного приложения. Под созданием и адаптацией продуктов мы подразумеваем организацию программ на существующих или организуемых туристских кластерах, в первую очередь направленных на обслуживание групп туристов, собранных с помощью такого приложения. Например, организация экскурсионного обслуживания, в котором группы са-

мостоятельных туристов на личном транспорте смогут подобрать в приложении понравившегося экскурсовода.

Таким образом, итогом реализации этой меры развития автомобильного туризма в туристском кластере Республики Татарстан может стать появление уникального и инновационного формата виртуального приложения-туроператора, который сделает индивидуальный самостоятельный автомобильным туризм более доступным и популярным.

В ходе определения и обоснования приоритетных направлений реализации инновационно-ориентированной экономической политики, определено, что важным инновационным направлением поддержки и развития туристских кластеров в регионах России является улучшения и поддержка систем туристских кэшбеков. На данный момент Федеральным агентством по развитию туризма продолжается реализация программы туристского кэшбека, которая показала свою эффективность в прошлом году. Данная программа привлекла в регионы дополнительных туристов, в частности заметно увеличив загрузку отелей в Республики Татарстан в периоды низкого сезона.

Суть программы заключается в возврате 20 % затраченных средств на туристские расходы. Отрицательной стороной программы является тот факт, что на данный момент индивидуальные туристы, которые составляют большую часть потока внутреннего туризма, имеют доступ лишь к возврату средств за расходы на размещение в гостиницах.

В этой связи автором предложена мера в виде создания туристской программы аналогичной программе поддержки интереса к культуре в виде выпуска специализированных банковских карт «Пушкинская карта». Предполагается создание специализированных карт банковских карт «Туристская карта». По аналогии с «Пушкинской картой» при использовании такой банковской карты для оплаты туристских расходов, участник программы будет получать как финансовую поддержку от государства в виде субсидий, так и частичный возврат средств, потраченных на туристские расходы.

В отличие от реализуемой программы «Туристский кэшбек», программа «Туристская карта» даст доступ индивидуальным туристам к возврату средств не только за оплату гостиниц, но и за использование иной туристской инфраструктуры, в частности посещение музеев, театров, выставок, приобретение услуг экскурсоводов и т. д.

Также такая программа уменьшит нагрузку на средства размещения. Так, участие в программах туристического кэшбэка для отелей сопряжено с дополнительной отчетностью и созданием новых тарифов, что снижает привлекательность актуальной программы для небольших гостиниц и отелей.

Иными словами, нововведение меры финансовой поддержки индивидуального туризма заключается в разделении программ кэшбэка отдельно для организованных туристических групп и отдельно для самостоятельных туристов. Для организованных групп предлагается оставить существующую систему, так как она удобная для организации туров и их продвижения туроператорам и тур-

агентам. С другой стороны, система финансовой поддержки с помощью специализированной банковской карте позволит самостоятельным туристам получить возврат за более широкий спектр туристских услуг, в который будут входить не только размещение, но и экскурсионные услуги, спортивные, питание и т. д.

Перед реализацией этих мер важно проведение анализа туристической деятельности (с использованием верных правил [6]), выявление ее проблем и предложение обоснованных мер по развитию туризма. Все это обуславливает необходимость частого проведения конференций по туризму, в которых ученые смогли бы предложить бизнесменам и госслужащим варианты решения их проблем в области туризма.

При реализации всех этих мер важно учитывать институциональные причины кризиса, заключающиеся в нежелании некоторых представителей региональной и муниципальной власти видеть имеющиеся проблемы и возможности в туристической деятельности, проблемы, возникающие при реализации антикризисных мер, слабое отслеживание со стороны федеральных властей неправильной реакции представителей региональной и муниципальной власти [7. С. 2306], психологическую неготовность многих ответственных лиц заниматься развитием туризма [8, 9].

В этой связи важно повышать мотивацию госслужащих всех уровней власти для решения проблем в области туризма; повышать уровень цифровизации данной сферы деятельности (путем использования известных цифровых технологий, что сделает более прозрачными все взаимодействия и снизит уровень безответственности представителей власти при реализации госпрограмм поддержки туризма.

При реализации этих мер следует опираться на утверждения о непрерывности кризиса (они доказаны в других исследованиях [10, 11]), что обуславливает необходимость непрерывного совершенствования в области повышения мотивации госслужащих и цифровизации их деятельности.

Таким образом, выделенные направления поддержки объекта исследования и предложенные меры окажут значительную поддержку развитию туристского кластера Республика Татарстан, создавая новую туристскую инфраструктуру для инновационных направлений туризма и расширяя доступ к туристским услугам путем создания точечных программ финансовой поддержки туристов.

### **Список литературы**

1. Манушин Д. В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022–2025. Часть 1: анализ и прогноз управления антироссийскими санкциями // *Russian Journal of Economics and Law*. 2023. Т. 17, № 4. С. 775–799.
2. Манушин Д. В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022–2025. Часть 3: анализ антикризисных мер, управление российскими санкциями и анти-санкциями // *Russian Journal of Economics and Law*. 2024. Т. 18, № 2. С. 332–368.

3. Комаров В. М., Москвитина Н. А., Саргсян Л. М. Национальный проект «Туризм»: Перспективное видение // Экономическое развитие России. 2020. № 11.
4. Гордеева Е.В., Анплитова А.С. О программе поддержки курортов России в 2020 году // Экономика и бизнес: теория и практика. 2020. № 10-1.
5. Корнеев А. А., Ермаков А. С. Современное состояние и перспективы развития автотуризма в Российской Федерации // Сервис в России и за рубежом. 2014. № 2.
6. Манушин Д. В. Принципы, этапы и функции анализа финансового состояния организаций // Актуальные проблемы экономики и права. 2009. № 3. С. 53–59.
7. Манушин Д. В. Новый взгляд на понятия макроэкономический и экономический кризис: общий, приоритетный и институциональный подход // Финансы и кредит. 2021. Т. 27, № 10. С. 2282–2313.
8. Григорьева О. В., Яковлева Е. Л., Григорьева Н. С. и др. Экономическая психология: научные очерки. Казань: Познание, 2016. 200 с.
9. Еникеев Ш. И., Таишева Г. Р., Шабанова Л. Б. и др. Антикризисное управление в современной национальной и региональной экономике. Казань: Изд-во «Познание» Казанского инновационного университета, 2023. 191 с.
10. Манушин Д. В. Современные концептуальные модели макроэкономического и экономического кризиса: системный, институциональный и управленческий подходы // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2022. Т. 18, № 10. С. 1879–1904.
11. Манушин Д. В. Современная динамическая модель антикризисных мер для национальной экономики Российской Федерации: институциональный подход // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2022. Т. 18, № 3. С. 516–543.

**Т. С. ДЪЯКОВ**, аспирант;  
научный руководитель: **Д. В. Манушин**,  
профессор кафедры финансового менеджмента

Казанский инновационный университет имени В. Г. Тимирязова

## УТОЧНЕНИЕ ПОНЯТИЯ «ТУРИЗМ»

**Аннотация.** Исследован термин «туризм». Для всех исследованных позиций (как со стороны законодательства, так и основываясь на мнениях ученых) дана критическая оценка. В результате изученные точки зрения ученых о понятии «туризм» позволили автору предложить свое видение этой дефиниции. Преимуществом предложенного подхода является возможность объединения самостоятельных и организованных туристов, а также способность сделать акцент на особенностях туристской сферы услуг, основной частью которой являются размещение и транспорт, а другие услуги лишь дополняют или расширяют предложение на рынке туристских услуг. Кроме того, в статье предложены направления применения нового подхода к пониманию туризма в условиях пандемии санкций, что обеспечивают высокую практическую значимость данного исследования. Так, по мнению автора основная поддержка государства туристической отрасли в период санкций должна быть направлена на услуги размещения и транспорта. В настоящее время поддерживаются только услуги размещения туристов, авиакомпании и железнодорожные компании, тогда как должна поддерживаться вся транспортная отрасль, используемая туристами. Кроме того, важно компенсировать затраты самостоятельным туристам, занимающимся внутрироссийским туризмом.

**Ключевые слова:** определение туризма, туристическая отрасль, туристская деятельность, направления поддержки туристов, российский туризм, зарубежный туризм, критическая оценка терминов «туризм»

**T. S. D'YAKOV**, postgraduate student;  
Scientific supervisor: **D. V. Manushin**,  
professor of the department of financial management KIU (IEML)

## CLARIFICATION OF THE CONCEPT OF "TOURISM"

**Abstract.** The term “tourism” has been studied. For all researched positions (both from the legislative side and based on the opinions of scientists), a critical assessment was given. As a result, the studied points of view of scientists about the concept of “tourism” allowed the author to offer his own vision of this definition. The advantage of the proposed approach is the possibility of uniting independent and organized tourists, as well as the ability to focus on the features of the tourist service sector, the main part of which is accommodation and transport, and other services only complement or expand the offer in the tourism services market. In addition, the article suggests directions for applying a new approach to understanding tourism in the context of a pandemic of sanctions, which ensures the high practical significance of this study. Thus, according to the author, the main state support for the tourism industry during the period of sanctions should be aimed at accommodation and transport services. Currently, only tourist accommodation services, airlines and railway companies are supported, when the entire transport industry used by tourists should be supported. In addition, it is important to compensate the costs of independent tourists engaged in domestic Russian tourism.



**Key words:** definition of tourism, tourism industry, tourism activities, directions of tourist support, Russian tourism, foreign tourism, critical assessment of the terms "tourism"

В настоящее время, в условиях санкционной и антисанкционной экономики [1–3], наличии сложностей в национальной и региональной экономике [4] и других нерешенных проблем [5, 6] и экономических кризисов [7], важным становится развитие туристскую деятельность, которая существенно пострадала от пандемии и санкций. Это предлагается сделать путем уточнения понятия туризма, которое в настоящее время трактуется излишне многозначно. В результате нового взгляда на туризм ожидается, что его понимание будут расширено, и большее число современных туристов получит поддержку от государства в условиях санкционной и антисанкционной экономики.

Основное определение туризма, которое используется в отечественном научном и правовом обществе является определение ФЗ «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» от 24 ноября 1996 г. № 132-ФЗ, в котором под туризмом понимаются временные выезды граждан в страну временного пребывания без работы для получения дохода. В этом же понятии указываются и возможные цели туристов (рекреационные, лечебно-оздоровительные, физкультурно-спортивные, познавательные, профессионально-деловые и иные). Данное определение дает четкое разграничение с другими видами деятельности, однако не характеризует туризм как экономическое или социальное явление.

А. Ю. Александрова связывает туризм с миграцией населения, при которой не происходит смена работы или местожительства [8]. Это очень широкое понимание данного явления, что мешает пониманию сути явления. В некотором роде, это статистическое определение туризма. Такое определение также не дает экономического и социального значения туризма.

Е. В. Луганская рассматривает туризм как сферу социальных отношений (со своей структурой и спецификой), находящуюся в определенном сегменте рынка услуг и реализующихся для удовлетворения интересов и потребностей туристов [9]. В данном случае сделан акцент на влияние туризма на общество, причем в большей степени не на потребителя, а на поставщика услуг. Это понятие довольно точно описывает туризм в рамках организованного явления, однако не отражает такую неотъемлемую часть современного туризма как самостоятельный туризм.

По мнению С. А. Ильиной, туризм обеспечивает существование экономики и основной своей целью ставит удовлетворение индивидов и улучшение качества жизни населения [10]. С точки зрения С. А. Ильиной, туризм как явление важно как для повышения благосостояния экономики, так и для усиления благосостояния индивида. Такая точка зрения не отражает негативного влияния туризма на территории, в которых он организуется, в особенности на экологию и культурную аутентичность и целостность местных сообществ.

Общеизвестно, что туризм легко принимает разные новации и новшества, что обуславливает высокую динамичность этого вида экономической деятель-

ности. Такой взгляд позволяет характеризовать эту экономическую сферу с точки зрения возможностей развития и применения новых технологий, что имеет смысл, так как туризм в целом является относительно молодым явлением. Однако надо отметить, что, несмотря на огромное влияние информационных технологий на современный туризм, огромная часть рынка, в частности туристы из Китая, функционирует по правилам и принципам, заложенным ещё на заре организации массового туристического рынка.

Также есть мнения, которые рассматривают туризм сугубо с культурно-образовательных целей. Так, А. А. Федудин относит туризм к социальному явлению специфичному лишь для 20-го века, которое заключается в познании ценностей (духовных и материальных), возникших благодаря природе и развитию цивилизации [11]. В результате он изучает туризм с позиции философии и описывает достаточно узкий круг видов туризма, упуская такие важные направления как рекреационный, медицинский, деловой и иные виды туризма.

Интересен и подход к определению с точки зрения не организатора услуг, а потребителя. Так, Р. С. Гарифуллина рассматривает туризм как деятельность, предназначенную для удовлетворения потребностей туристов (экономических, духовных, социально-культурных) [12]. Такой подход помогает определить не только организованный, но и самостоятельный «дикий» туризм, однако для оценки экономического влияния туризма зачастую самостоятельными туристами приходится пренебрегать.

С нашей точки зрения, наиболее оптимальным классическим определением туризма должно стать понимание туризма как использование человеком перечня услуг туристического пакета, то есть услуг транспорта и размещения, самостоятельно или с помощью организатора. Такой подход позволяет объединить самостоятельных и организованных туристов, а также сделать акцент на особенностях туристской сферы услуг, основной частью которой являются размещение и транспорт, а другие услуги лишь дополняют или расширяют предложение на рынке туристских услуг.

В связи очевиден будущий переход к блоковой мировой экономике и появление препятствий в процессе туризма в страны ЕС и США, очевидным является переход к внутреннему туризму. В то же время текущая ситуация управления туризмом предполагает игнорирование ударов дронов и ракет по черноморским курортам РФ. В этой ситуации важным становится организация туристической деятельности по месту проживания туристов. Так, опыт СССР показывает, что поддерживаемые государством походы в местности проживания граждан во многом удовлетворяли потребности туристов в путешествиях.

В этой связи предложенное выше определение предлагается дополнить, учитывая современную экономическую и военную обстановку в России и в мире, то есть туризм в санкционных условиях предлагается трактовать, как использование человеком перечня услуг туристического пакета, то есть услуг транспорта и размещения, самостоятельно (в первую очередь в близлежащей местности или на территории России) или с помощью организатора или государства.

В результате, исходя из предложенного определения, основная поддержка государства в период санкций должна быть направлена на услуги размещения и транспорта в туристической отрасли (в настоящее время поддерживаются только услуги размещения туристов, авиакомпании и железнодорожные компании, тогда как должна поддерживаться вся транспортная отрасль, используемая туристами). Кроме того, важно компенсировать затраты самостоятельным туристам, занимающимся внутрироссийским туризмом.

### Список литературы

1. Манушин Д. В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022–2025. Часть 1: анализ и прогноз управления антироссийскими санкциями // *Russian Journal of Economics and Law*. 2023. Т. 17, № 4. С. 775–799.
2. Манушин Д. В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022–2025. Часть 2: последствия войны санкций, управление изменениями, уточнение понятий исследования // *Russian Journal of Economics and Law*. 2024. Т. 18, № 1. С. 36–69.
3. Манушин Д. В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022–2025. Часть 3: анализ антикризисных мер, управление российскими санкциями и анти-санкциями // *Russian Journal of Economics and Law*. 2024. Т. 18, № 2. С. 332–368.
4. Еникеев Ш. И., Тайшева Г. Р., Шабанова Л. Б. и др. Антикризисное управление в современной национальной и региональной экономике. Казань: Изд-во «Познание» Казанского инновационного университета, 2023. 191 с.
5. Манушин Д. В., Нуреев Р. М. Саботаж российских чиновников и основные меры по борьбе с ним. *Journal of Institutional Studies*. 2022. Т. 14, № 1. С. 55–69.
6. Бикеев И. И. Коррупциогенность и коррупциогенные сферы в современном российском обществе // *Следователь*. 2009. № 2. С. 15–17.
7. Манушин Д. В. Новый взгляд на понятия макроэкономический и экономический кризис: общий, приоритетный и институциональный подход // *Финансы и кредит*. 2021. Т. 27. № 10. С. 2282–2313.
8. Александрова А. Ю. *Международный туризм: учебник*. М.: Аспект, 2002. 407 с.
9. Луганская Е. В. Генезис туризма как социального института // *Общество и право*, 2012. № 2 (39). С. 267–270.
10. Ильина С. А., Демочкина Т. Н., Донцов В. В. Современные тенденции развития спортивного и оздоровительного туризма // *Наука-2020*. 2016, № 4. С. 152–158.
11. Федюлин А. А., Костромина Н. В. К вопросу возрождения и развития социального туризма в Российской Федерации // *Сервис +*. 2012. № 2.
12. Гарифуллина Р. С., Сафин Ф. М. Теоретические вопросы формирования туризма как науки // *Вестник КазГУКИ*. 2018. № 2.

**К. А. ЗАРИПОВА**, студент;  
**С. Л. ЯКОВЛЕВА**, доцент кафедры иностранных языков и перевода  
Казанский инновационный университет имени В. Г. Тимирязова

## **ГОВОРЯЩИЕ ИМЕНА КАК СТИЛИСТИЧЕСКИЙ ПРИЕМ В ХУДОЖЕСТВЕННОМ ТЕКСТЕ ЖАНРА ФЭНТЕЗИ**

**Аннотация.** Перевод характонимов (говорящих имен собственных) в произведениях англоязычной литературы представляет интересную переводческую проблему. Актуальность работы вызвана неослабевающим интересом исследователей различных стран к вопросам, возникающим при переводе имен собственных с английского языка на национальные языки народов в силу огромной популярности американской и английской литературы жанра фэнтези во всем мире. Переводческие приемы, используемые при передаче характонимов, обычно представлены транскрипцией и транслитерацией, что не может передать семантику имени исходной лексемы, и не служит извлечению смысла, заложенного автором произведения для характеристики персонажа. В процессе исследования было проанализировано 70 говорящих имен (из них 38 – уникальных). Языковые единицы сравнивались в оригинале и переводе. Подавляющее большинство говорящих имен (83 %) было переведено с помощью транскрипции или транслитерации, 7 % – подбора эквивалентного значения, 4 % – лексической или грамматической замены, 4 % – калькирования, 2 % – других переводческих приемов.

**Ключевые слова:** говорящие имена, стилистический прием, художественный дискурс, Т. Д. Клун, «Дом в лазурном море», перевод на русский язык, транскрипция, транслитерация, эквивалентный перевод

**K. A. ZARIPOVA**, student;  
**S. L. YAKOVLEVA**, associate professor of the department of foreign languages and translation of the Kazan innovation university named after V. G. Timiryasov (IEML)

## **SPEAKING NAMES AS A STYLISTIC DEVICE IN A LITERARY TEXT OF THE FANTASY GENRE**

**Abstract.** Translating charactonyms from English into Russian is a challenge. We observe the great interest of researchers to the issues arising in personal names translation from English into national languages due to the huge popularity of American and English literature worldwide. The translation techniques used in charactonyms rendering are usually represented by transcription and transliteration, which cannot convey the semantics of the original name and does not extract the meaning given by the author to describe the character. In the research, 70 names (of which 38 are unique) are analyzed. The language units are compared in the original and the translation. The vast majority of charactonyms (83 %) was translated by transcription or transliteration, 7 % – by using equivalents, 4 % – lexical or grammatical replacement, 4 % – loan translation and 2 % – by other translation techniques.

**Key words:** charactonym, stylistic means and devices, artistic discourse, T. J. Klun, “*The House in the Cerulean Sea*”, rendering, the Russian language, transcription, transliteration, equivalent translation.

## **Введение**

Вопросам литературной ономастики и перевода имен собственных в произведениях детской литературы и жанре фэнтези уделяется в последнее время довольно значительное внимание при передаче с английского языка на языки различных народов мира. Имена и названия служат не только источником информации для читателя, но и способствуют превращению персонажей в реальные для самих авторов в процессе написания.

Объектом исследования является перевод говорящих имен собственных (характонимов) в современной англоязычной прозе на примере произведения жанра фэнтези.

Предмет исследования – переводческие приемы, используемые в переводе говорящих имен собственных, на материале книги Т. Дж. Клуна «Дом в лазурном море» [1] (Т. J. Klun “*The House in the Cerulean Sea*”) [2].

Цель работы заключается в выявлении того, насколько оригинальные характонимы могут быть переданы при переводе с английского на русский язык без потери смысла исходной лексемы.

Для ее достижения поставлен ряд задач:

- 1) выявить характонимы в рассматриваемом произведении;
- 2) рассмотреть их этимологию;
- 3) провести статистический анализ приемов, использованных при переводе имен собственных, и рассмотреть, насколько точно они передают заложенный автором смысл с целью характеристики персонажа.

## **Результаты исследования и обсуждение.**

Приведем несколько подходов зарубежных авторов к рассматриваемой проблеме (*Перевод далее наш. – С. Я.*). Р. Барт подчеркивает, что характонимы представляют большую ценность для понимания творческого подхода автора к созданию имен персонажей [3. С. 51–53]. На взгляд Б. Виндт-Вал, личные имена и наименования географических мест являются одним из важнейших средств автора для создания достоверного характера, помещенного в литературное пространство, что создает впечатление его аутентичности [4. С. 273].

И. Бертильс утверждает, что наименование литературных персонажей характеризуется художественным творчеством и лингвистическими инновациями, поэтому «новые» персонажи нуждаются в новых именах [5. С. 42]. Она также указывает, что из-за постоянного появления новых названий литературные имена представляют собой динамическую категорию, которая постоянно находится в состоянии изменения [5. С. 42].

По словам К. С. Батлера, имена в произведении выполняют определенные роли в архетипической семантической и символической структуре. Роль имен в семантической системе может быть оценена в соответствии с реальными локациями и объектами через ряд ассоциаций [6]. Весьма важное дополнение делает К. Норд, подчеркивая, что в некоторых культурах вымышленные имена собственные могут служить культурными маркерами, т. е. они указывают на культуру, к которой принадлежит персонаж. В яванской литературе, например,

если женщина по имени Парием появится в истории, действие которой происходит в Центральной Яве, она автоматически будет восприниматься как служанка из низших слоев общества [7. С. 184].

Видьястутия, М. Р. Набабан Р. Сантосак и А. Х. Вибовод провели исследование по переводу имен собственных на индонезийский язык на основе девяти детских книг и выявили, что переводчики, как правило, использовали приемы транслитерации и транскрипции, что вело к потере отличительных особенностей характера персонажей, заложенных автором оригинального произведения [8. С. 340].

Рассмотрим переводческие приемы имен собственных на примере популярного произведения английского автора. “The House in the Cerulean Sea” [1] («Дом в лазурном море» [2]) – книга в жанре фэнтези, была опубликована в 2020 г., а на русском языке – три года спустя. Рассматриваемое произведение нашло свою аудиторию и признание, заслужив несколько литературных наград.

В книге повествуется об изначально обычной жизни инспектора департамента по делам магической молодежи Линуса Бейкера, ничем примечательным не отмеченной: работа – дом. Однако однажды ему поручают ответственное задание: отправиться в приют для сирот, находящийся на таинственном острове, и представить характеристику местных ребят. Задача усложняется тем, что шесть детей вовсе необычные: здесь обитает сын Люцифера, странное зеленое существо, виверна, мальчик-оборотень, лесной спрайт и девочка-гном. Именно с такой группой, а также с не менее загадочным директором приюта Артуром Парнасом предстоит познакомиться инспектору.

**Специфика использования и перевода говорящих имен в произведении “The House in the Cerulean Sea”.**

В процессе исследования было проанализировано 70 говорящих имен (из них 38 – уникальные). Языковые единицы сравнивались в оригинале и переводе. Подавляющее большинство говорящих имен (83 %) было переведено с помощью: транскрипции или транслитерации, 7 % – подбора эквивалентного значения, 4 % – лексической или грамматической замены, 4 % – калькирования, 2 % – других переводческих приемов.

Рассмотрим несколько примеров. Персонаж *Mr. Trembley* – один из служащих департамента по делам магической молодежи. Фамилия происходит от английского глагола *tremble* – *русск.*: «дрожать, трепетать, трястись» [9. С. 661]. В произведении он представлен неприятным и властным человеком, которого радует, что все, включая и главного героя Бейкера, его боятся. Говорящая фамилия реализует намерение автора показать характер персонажа. В русскоязычной версии имя было передано как «Мистер Трембли» – была применена транскрипция, вследствие чего заложенная в говорящее имя идея утрачена.

В одном из эпизодов Бейкер встречает соседку, которая надоедает ему каверзными вопросами. У них складывается не самая приятная беседа. Фамилия соседки – *Klapper*, это производное от средневерхненемецкого глагола *klap-pern* [10] – *рус.*: «болтать, греметь, сплетничать». Слово *clapper*

в английском является разговорным, оно означает «трещотка; язык без костей» [11. С. 263]. Данная соседке говорящая фамилия полностью соответствует ее персоналии. В переводе фамилия передана как «Клэппер» – применена транскрипция, и то, что фамилия отражает характер соседки, русскоязычный читатель не поймет.

Кошку Бейкера зовут Калиоппа. Имя *Calliope* имеет греческое происхождение (др. греч.: «красноречивый», или «обладающий красивым голосом» [12. С. 74]. Кроме того, в греческой мифологии есть богиня с таким именем – она является музой эпической поэзии. Произведение содержит элементы юмора и этот случай один из них. Здесь автор использует прием сарказма, противопоставляя смысл древнегреческого имени и реальность, в которой голос кошки следует назвать ужасным. В русскоязычной версии имя кошки передано как «Каллиопа» – была применена транскрипция. Русскоязычный читатель может понять смысл говорящего имени только, если знаком с древнегреческой мифологией.

*Ms. Bubblegum* – следующий персонаж, описание этой девушки так или иначе связано с жевательной резинкой. В русском языке говорящее имя было передано как «Миссис Бубльгум» – при помощи приема транслитерации. Русскоязычному читателю вложенный автором смысл будет понятен – это связано с культурными особенностями и широкой распространенностью слова.

При разговоре с Высшим руководством департамента по делам магической молодежи Бейкер называет их (в уме) по кличкам. Одного из членов комитета, у которого не было волос на голове, в оригинале зовут *Jowls*. Одно из значений этого слова – «рыбья голова» [9. С. 753]. В русском переводе – «Лысый»; лексическая замена передает внешний вид персонажа.

Остров, на котором располагается приют, называется *Marsyas* – автор назвал его по имени сына Олимпа. Марсий – сатир и пастух подобрал изобретенную и выброшенную Афродитой флейту. Сатир вызвал Аполлона на музыкальное состязание. Аполлон, которому музы присудили победу, содрал с Марсия кожу. Так, *Marsyas* – наказанный персонаж [12. С. 208]. Эта характеристика соответствует заданному говорящему имени. В русском языке название острова передано в соответствии с канонами переведенной греческой мифологии. Как и в случае с наименованием Каллиопа такой перенос понятен любителям древнегреческой мифологии.

В приюте живет мальчик, носящий женское имя *Lucy*. Однако оно оказывается производным от *Lucifer*, поскольку мальчик был его сыном. Говорящее имя *Lucy* в полном объеме отсылает читателя к его дьявольскому характеру и полностью отражает характер и поведение героя. В русском языке передано как «Люси», что, на наш взгляд, можно было передать как *Люци* – для создания ассоциации с дьяволом у русского читателя.

Имя женщины – смотрителя острова – *Mrs. Chapelwhite*. Это говорящее имя состоит из двух частей: *chapel* (рус.: церковь, молельня, часовня) [11. С. 241] и *white* (рус.: белый) [9. С. 784]. Фамилия женщины отсылает к ее характеру

и внутреннему покою. В русском переводе – «Чапелуайт», т. е. вложенный автором в говорящее имя смысл понятен только знатоку английского языка.

Результаты проведенного исследования показывают, что в большинстве случаев заложенный автором в говорящее имя смысл в переводе не передается, и значение оригинального имени для русскоязычного читателя теряется. Настоящая ситуация создает необходимость представления некоторых методических рекомендаций по переводу говорящих имен с английского на русский язык.

### **Методические рекомендации по переводу говорящих имен с английского на русский язык**

На данном этапе исследования предлагается представить способы, применение которых может поспособствовать пониманию читателем перевода говорящих имен.

Проведение предпереводческого анализа. Перед тем как переводить говорящие имена, нам следует понять, действительно ли мы понимаем их смысл. В случае если с пониманием возникают проблемы, переводчику необходимо обратиться к сторонним источникам и определить точную идею имени. К примеру, многие имена в рассматриваемом произведении происходят из древнегреческого языка – значит, смысл имени нужно искать уже в третьем языке.

Эта же рекомендация относится к случаям, когда говорящее имя лучше всего перевести эквивалентом. Многие слова в английском языке имеют несколько значений, поэтому выбрать верный эквивалент крайне важно.

Один из важнейших этапов предпереводческого анализа – изучение стиля автора и жанра, в котором написано произведение. Данная рекомендация относится к случаям, когда при переводе говорящего имени необходимо наделить языковую единицу определенной коннотацией. Только после проведения тщательного анализа следует приступить к переносу языковой единицы на язык перевода.

Использование сносок. В некоторых случаях говорящее имя играет в мозаике текста настолько большую роль, что ограничиваться лишь транскрипцией некорректно. В такой ситуации переводчику предлагается использовать сноски, поясняющие смысл характеристика.

Учет лексических особенностей языка перевода. Вместо транслитерации имени может быть целесообразным провести трансформацию имени в русском языке. К примеру, если транскрибированное с английского языка говорящее имя имеет негативное или несоответствующее характеристикам называемого объекта значение на русском языке.

### **Заключение**

Результаты эмпирического анализа показывают, что передача характеристик представляет серьезную переводческую проблему при переводе произведений жанра фэнтези, поскольку автор оригинала наделяет своего персонажа определенными качествами при помощи говорящего имени. Использование приемов транскрипции и транслитерации, как правило, лишает имя собственное его оригинальной актуальности, в отдельных случаях может быть доступно для понимания реципиента и извлечения смысла исходной лексической единицы при наличии у него определенных интертекстуальных знаний.



## Список литературы

1. Клун Ти Джей Дом в лазурном море. М.: Like Book, 2023. 352 с.
2. Klune T.J. The House in the Cerulean Sea. Ì.: Tor Books, 2020. 400 p.
3. Barthes R. Mythologies. The Noonday Press, New York, 1991. 163 p.
4. Windt-Val B. Personal names and identity in literary contexts // B. Helleland, C.-E. Ore & S. Wikstrøm (eds.) Names and Identities, Oslo Studies in Language. 2012. 4(2), P. 273–284.
5. Bertills Y. Beyond Identification: Proper Names in Children’s Literature: Finland: Abo Akademi University Press. 2003. 280 p.
6. Butler C. S. An ontological approach to the representational lexicon in Functional Discourse Grammar // Language Sciences. 2012. 134. P. 619–634.
7. Nord C. Proper names in translations for children: Alice in Wonderland as a case in point // Meta: Translators' Journal. 2003. Volume 48, Number 1-2, May. P. 182–196.
8. Widyastutia, M. R. Nababan R. Santosac, A. H. Wibowod. The Translation of English Children Literature’s Charactonyms into Indonesian // International Journal of Innovation, Creativity and Change. 2019. Vol. 6, Issue 9. P. 340–362.
9. Большой англо-русский словарь / под общ. рук. И. Р. Гальперина. Т. 2. М.: Русский язык, 1977. 863 с.
10. Васильев О. П. Большой немецко-русский и русско-немецкий словарь. М.: Славянский дом книги, 2017. 896 с.
11. Большой англо-русский словарь / под общ. рук. И. Р. Гальперина. Т. 1. М.: Русский язык, 1977. 822 с.
12. Ермолович Д. И. Англо-русский словарь персоналий. М.: Русский язык, 1999. 334 с.

**Г. С. КЕГЕЛЬ**, аспирант;  
Научный руководитель: **Д. В. Манушин**,  
профессор кафедры финансового менеджмента

Казанский инновационный университет имени В. Г. Тимирязова

## **К ВОПРОСУ ОБ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫХ БАРЬЕРАХ РОССИЙСКОЙ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ**

**Аннотация.** В работе проведен анализ имеющихся на сегодняшний день исследований на тему институциональных барьеров в сфере цифровой экономики. По итогам их рассмотрения автором описан и составлен ряд наиболее часто упоминаемых исследователями институциональных барьеров: непроработанность системы финансирования, неподготовленность кадров для проведения цифровой трансформации, недостаточная конкуренция за инновации с открытого рынка, недостаточная синхронизация в межотраслевом сотрудничестве, несовершенство системы регулирования. Рассматриваются общеизвестные меры по их преодолению, а также даются авторские рекомендации. Подходя к изучению обозначенной темы с точки зрения асимметрии регионального развития, автор на основе рассмотрения показателей цифровизации экономики РФ выделил барьер неравенства пространства формирующейся цифровой экономики. Делается вывод о его непосредственном влиянии на общие цели и дальнейшее развитие национального проекта «Цифровая экономика», определяются причины его возникновения, даются рекомендации по уменьшению его негативного влияния. Через рассмотрение процесса цифровизации с точки зрения инерционности раскрыт барьер инерции институциональной среды цифровой экономики. Дополнительно сделан вывод об обратной стороне инерционности – недостаточной скорости реализации мер по развитию цифровой экономики.

**Ключевые слова:** институциональные барьеры; институциональная среда; цифровизация; цифровое неравенство; региональная асимметрия; инерционность экономики; дискретность экономики

**G. S. KEGEL'**, postgraduate student;  
Scientific supervisor: **D. V. Manushin**,  
professor of the department of financial management KIU (IEML)

## **ON THE QUESTION OF INSTITUTIONAL BARRIERS OF THE RUSSIAN DIGITAL ECONOMY**

**Annotation.** The paper analyzes currently available research on the topic of institutional barriers in the digital economy. Based on the results of their consideration, the author describes and compiles a number of the most frequently mentioned institutional barriers by researchers, consisting of: an undeveloped financing system, unprepared personnel for digital transformation, insufficient competition for innovations from the open market, insufficient synchronization in intersectoral cooperation, imperfection of the regulatory system. Well-known measures to overcome them are considered, and the author's recommendations are also given. Approaching the study of the designated topic from the point of view of the asymmetry of regional development, the author, based on a consideration of the indicators of digitalization of the Russian economy, identified the barrier of inequality in the space of the emerging digital economy. A conclusion is made about its direct opposition to the general goals and further development of the national project "Digital Economy", the reasons for its occurrence are determined, and recommendations are given to reduce its negative

impact. Considering the digitalization process from the point of view of inertia, the barrier of inertia of the institutional environment of the digital economy is revealed. Additionally, a conclusion was made about the other side of inertia - the insufficient speed of implementation of measures to develop the digital economy.

**Key words:** institutional barriers; institutional environment; digitalization; digital divide; regional asymmetry; inertia of the economy; discreteness of the economy

## **Введение**

Довольно долгое время цифровая трансформация представлялась модной тенденцией, которая, скорее всего, в далеком будущем позволит улучшить производительность труда, увеличит доходы производств и станет определяющим фактором мирового экономического порядка. Однако для Российской Федерации ситуация с санкционной и антисанкционной политикой [1–3] продемонстрировала низкий уровень проработки принятых решений вследствие неразвитости цифровизации процессов и институциональной среды. В этой связи важно выявить и устранить обнаруженные институциональные барьеры в процессе реализации развития российской цифровой экономики.

## **Основная часть**

Тематика институциональных барьеров в развитии цифровой экономики довольно новая сфера для отечественной науки, однако, на сегодняшний день ей посвящено достаточное количество работ. Коллектив исследователей, состоящий из Е. А. Ореховой, А. Р. Аграната, А. Е. Чернякова и А. В. Шубина [4], указывают на причинно-следственную связь институциональных ограничений и невысокого уровня развития цифровой экономики РФ. Авторы выявляют и категоризируют многие институциональные барьеры.

Так, В. И. Абрамов, Д. Ю. Семенова и Н. С. Жерноклёва [5] соглашаются с вышеуказанным выводом, конкретизируя причины появления институциональных барьеров и называя выстраивание диалога с бизнесом, а также действия на опережения в ответ на вызовы эпохи неопределенности, основными рекомендациями к их преодолению.

Необходимости взаимодействия научных сообществ с бизнесом (называя их основными институциональными участниками) в условиях цифровой экономики посвящен труд Е. В. Кулясовой и П. В. Трифонова [6]. Авторы характеризуют барьеры и трудности на пути цифровизации экономики. Обобщая итоги вышеуказанных работ, можно выделить следующие институциональные барьеры цифровой экономики:

В значительном количестве работ исследователями в качестве основного выделяется барьер несовершенства института финансирования [4], который препятствует инновационному и цифровому развитию России. Возможное решение для преодоления данного барьера заключается в перераспределении большей части государственных инвестиций в сферу партнерства с частным предпринимательским сектором через выполнение определенных цифровых проектов. Также правительству стоит рассмотреть более обширное привлечение иностранных прямых инвестиций в финансирование цифровых технологий.

Барьер неподготовленности кадров для проведения цифровой трансформации [5]. Данный барьер раскрыт в паспорте «Цифровые кадры» нацпроекта «Цифровая экономика». Упор в его решении делается на совершенствование программ профессионального образования, изменение системы труда для повышения ее гибкости, переобучение старшего поколения (содействие в получении новых навыков) и государственная поддержка талантливых школьников и студентов в области ИКТ.

По мнению автора, данный «пакет» мер в достаточной мере покрывает возможность преодоления барьера в среднесрочной перспективе, однако к недостаткам реализации можно отнести отсутствие упоминания совершенствования программ общеобразовательного уровня с учетом цифровых навыков в качестве меры преодоления барьера обеспечения кадрами в условиях цифровой трансформации общества и экономики в его возможном повторении в долгосрочной перспективе.

Барьер недостаточной конкуренции за инновации с открытого рынка [6]. В качестве меры по преодолению данного барьера можно предложить проработку мер оказания поддержки (налоговой, финансовой, административной и т. д.) компаниям малого и среднего сектора, направленных на инновационное развитие или развитие в сфере ИКТ для обеспечения более безболезненного выхода компаний на рынок, исключения «страха» перед рисками и нестабильностью, что в перспективе позволило бы преодолеть барьер монополизации данной сферы и повысить инновационную активность в национальном масштабе. Барьер ограниченного взаимодействия в межотраслевом сотрудничестве [4]. В этой связи роль государства должна состоять в формировании инструментов поддержки, посвященных разноуровневого менеджмента, объединения пересекающихся бизнес-процессов субъектов различных отраслей, а также создание благоприятного климата для сотрудничества и развития.

Барьер несовершенства системы регулирования [5]. В данной связи исследователями предлагается использовать опыт зарубежных стран и адаптировать другую модель правового регулирования системы цифровой экономики – общенациональное стратегическое регулирование. При помощи данной модели возможно проектировать главные параметры и дальнейшие направления развития, предусмотреть сферу улучшений национального законодательства. Среди ее плюсов исследователями отмечаются: скорость формирования решений и определения изменений, что указывает на достаточно высокий адаптационный уровень модели; учёт интересов слоёв населения, общественных объединений и организаций, частных предприятий и государственных образований; возможность рассмотрения необходимых мер в долгосрочной перспективе. Однако, рассматривая показатели развития цифровизации экономики России, можно сделать вывод о еще одном институциональном барьере – неравенстве пространства формирующейся цифровой экономики.

Тематика асимметрии регионального развития, в большинстве случаев, рассматривается одним из пунктов (или, в некоторых случаях, причиной) про-

ведения пространственного анализа при социально-экономическом районировании, однако, ее рассмотрение в качестве барьера развития пространства цифровой экономики представляется принципиально новым аспектом в исследовании институциональных барьеров.

К примеру, М. Ю. Архипова, В. П. Сиротин в своем исследовании [7] говорят об асимметрии регионального цифрового развития и о более широкой цифровой пропасти по базовым ИКТ между регионами, нежели чем разрыв по технологиям проводной сети.

Данный вывод можно наблюдать и в исследовании Московской школы управления «Сколково» и консалтинговой фирмы EY «Цифровая жизнь российских регионов 2020». Исследование затрагивало не только доступность инфраструктуры ИКТ, но также оценивались города РФ в семи других сферах реализации цифровых технологий: торговля, здравоохранение, финансы, образование, транспорт, государственное управление и медиа. В результатах исследования авторы выводили итоговый индекс цифровой жизни в разных городах и регионах.

Цифровое неравенство между регионами и городами Российской Федерации все еще заметно и существенно, несмотря на ускорившиеся темы цифровизации вследствие пандемии коронавируса и антисанкционных мер. Из-за этого в регионах и городах с более низким уровнем цифрового развития уменьшаются (по сравнению с городами-лидерами цифрового развития): возможности предпринимательской деятельности, доступа к гос- и соцуслугам, развития трудовых компетенции.

В рамках нацпроекта «Цифровая экономика» открыто не заявляется о мерах преодоления или возможного наличия непропорциональности развития пространства цифровой экономики. Косвенно, эта проблема адресована в паспорте федерального проекта «Информационная инфраструктура». Однако, установка единых показателей, планируемых к выполнению в проекте, является лишь «лакмусовой бумажкой» позволяющей более явным образом продемонстрировать образующуюся дискретность.

Более того, в паспорте федерального проекта «Цифровые технологии» в разделе задач и результатов указывается на создание мер преференций и поддержки компаниям-лидерам, отобранным по направлениям сквозных цифровых технологий, что может дать преимущество компаниям, способным пролоббировать свои интересы.

К мероприятиям по противодействию цифровому неравенству отнесены следующие действия:

- учет уровня цифрового развития разных регионов РФ;
- разработка и апробация на реальных статических данных индекса доступности ИКТ на основе доступности к базовым ИКТ и доступности услуг проводной сети. Его учет в региональных программах развития цифровой экономики.

В качестве еще одного традиционно не учитываемого институционального барьера цифровой экономики является инерция институциональной среды цифровой экономики. Вопросы инерционности экономической среды изучены

в других работах [8–9], но рассмотрение ее как барьера цифровой экономики является новым подходом. Этот барьер должен рассматриваться с трех позиций:

– психологической неготовности лиц, участвующих в развитии цифровой экономики, развивать ее в новых направлениях (вопросы социальной инерции и психологической неготовности к новому общеизвестны [10], но не рассматривались с позиции цифровой экономики). Например, вложения коммерческих структур в развитие цифровых технологий в социальной среде можно принять в качестве нового направления, которое невыгодно в краткосрочной перспективе, но способно создать соответствующую цифровую среду, обслуживание которой уже может окупиться.

– противодействию лиц, неготовых работать в условиях цифровой экономики (осваивать новые программы и инструменты; демонстрировать низкие результаты своего труда, которые станут очевидны в эпоху цифровой прозрачности; неготовность ускорить свой ритм жизни и т.п.);

– неготовности большей части лиц, развивающих цифровую экономику принять противодействие институциональной среды и скорректировать с учетом этого темпы или силу давления на эту среду.

Обратной стороной изложенного выше барьера является барьер скорости реализации мер по развитию цифровой экономики. Общеизвестно, что меры, прямого регулирования экономики периодически вызывают активное противодействие институциональной среды и применяются для получения быстрого, но краткосрочного эффекта, а длительный эффект без существенного противодействия дают меры косвенного регулирования экономики (например, изменение налоговых условий, достижение хорошего уровня взаимодействия реального и финансового секторов экономики [11] в сфере цифровой экономики). В то же время традиционно приоритет отдается прямым мерам регулирования экономики, а косвенными мерам уделяется гораздо меньше внимания. Все изученные выше барьеры можно назвать организационными барьерами цифровой экономики. При сравнении процессов их преодоления в 2017 г. и 2024 г. можно обнаружить, что сейчас организационным вопросам уделяется гораздо больше внимания, чем ранее. В то же время неучет барьеров, которые рассматриваются в данной работе, снижает уровень эффективности всех мер по развитию российской экономики.

Неочевидным преимуществом цифровой экономики является то, что ее развитие также может быть реализовано активизацией внедрения цифровых технологий, т.е. осуществляться в рамках саморазвития.

### **Выводы**

Общепризнанными среди исследователей барьерами являются: неподготовленность кадров для проведения цифровой трансформации, несовершенство системы финансирования, слабая конкуренция за инновации с открытого рынка, несовершенство правового регулирования и стандартизации и недостаточная синхронизация в межотраслевом сотрудничестве. Раскрыт и описан барьер инерции институциональной среды цифровой экономики, заключающийся

в психологическом противодействии и/или неготовности лиц к изменениям цифровой экономики. Обратной стороной данного барьера названа скорость реализации мер по развитию цифровой экономики, негативно влияющая на дальнейший процесс цифровизации.

### Список литературы

1. Манушин Д. В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022–2025. Часть 1: анализ и прогноз управления антироссийскими санкциями // *Russian Journal of Economics and Law*. 2023. Т. 17, № 4. С. 775–799.
2. Манушин Д. В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022–2025. Часть 2: последствия войны санкций, управление изменениями, уточнение понятий исследования // *Russian Journal of Economics and Law*. 2024. Т. 18, № 1. С. 36–69.
3. Манушин Д. В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022–2025. Часть 3: анализ антикризисных мер, управление российскими санкциями и анти-санкциями // *Russian Journal of Economics and Law*. 2024. Т. 18, № 2. С. 332–368.
4. Орехова Е. А., Агранат А. Р., Черняков А. Е., Шубин А. В. Границы и барьеры развития институтов цифровой экономики // *Наука и общество*. 2019. № 1. С. 18–22.
5. Абрамов В. И., Семенова Д. Ю., Жерноклёва Н. С. Институциональные барьеры внедрения инноваций при реализации программы «цифровая экономика Российской Федерации» // *Экономические стратегии*. 2020. № 8. С. 36–43.
6. Кулясова Е. В., Трифонов П. В. Развитие форм взаимодействия университетов и бизнес-сообщества в условиях цифровой экономики // *СРРМ*. 2020. № 2. С. 216–223.
7. Архипова М. Ю., Сиротин В. П. Региональные аспекты развития информационно-коммуникационных и цифровых технологий в России // *Экономика региона*. 2019. № 3. С. 670–683.
8. Манушин Д. В. Новый взгляд на понятие и особенности экономических противоречий // *Инновации*. 2016. № 10. С. 74–85.
9. Манушин Д. В. Новый взгляд на понятия макроэкономический и экономический кризис: общий, приоритетный и институциональный подход // *Финансы и кредит*. 2021. Т. 27, № 10. С. 2282–2313.
10. Еникеев Ш.И., Таишева Г.Р., Шабанова Л.Б. и др. Антикризисное управление в современной национальной и региональной экономике. Казань: Изд-во «Познание» Казанского инновационного университета, 2023. 191 с.
11. Мальгин В. А., Крамин Т. В., Алпатова Э. С. и др. Проблемы интеграции реального и финансового секторов экономики России. Казань: Изд-во «Познание», 2012. 200 с.

**А. С. МАНЫЛОВА**, магистрант;  
научный руководитель: **Д. В. Манушин**,  
профессор кафедры финансового менеджмента

Казанский инновационный университет имени В. Г. Тимирязова

## **УТОЧНЕНИЕ ПОНЯТИЯ «БАНКРОТСТВО»**

**Аннотация.** Дефиницию «банкротство» в действующих законодательных актах нашей страны нельзя считать полностью устоявшимся, так как существует достаточно много определений данной дефиниции, все они имеют различия в детальности и сложности, что создает трудности в формировании системы знаний. Целью данной статьи является исследование дефиниции «банкротство», а также представление данного понятия как с юридической, так и с экономической позиции. В статье проведен анализ научных подходов к проблеме соотношения таких понятий как «банкротство» и «несостоятельность». Часть изученных исследователей придерживается мнения, что для данных понятий приемлемо отождествление, но есть и те, кто считают, что исследуемые понятия нужно строго разграничивать. В процессе анализа различных точек зрения на этот сложный вопрос, делается заключение, что не стоит считать синонимами указанные понятия, так как несостоятельность является лишь составным элементом банкротства предприятия. В заключении приводится интегральное определение дефиниции «банкротство», которое сочетает в себе как юридический, так и экономический аспект.

**Ключевые слова:** банкротство, финансовая несостоятельность, диагностика, неплатежеспособность, процедура банкротства, должники, кредиторы, платежеспособность, долговые обязательства

**A. S. MANYLOVA**, master's student  
Scientific supervisor: **D. V. Manushin**,  
professor of the department of financial management KIU (IEML)

## **CLARIFICATION OF THE CONCEPT OF "BANKRUPTCY"**

**Annotation.** Such a concept as “bankruptcy” in the current legislative acts of our country cannot be considered completely established, since there are quite a lot of definitions of this definition, all of them have differences in detail and complexity, which creates difficulties in the formation of a knowledge system. The purpose of this article is to study the definition of “bankruptcy”, as well as to present this concept from both a legal and economic position. The article analyzes scientific approaches to the problem of the relationship between such concepts as “bankruptcy” and “insolvency”. Some of the researchers studied are of the opinion that identification is acceptable for these concepts, but there are also those who believe that the concepts under study must be strictly distinguished. In the process of analyzing various points of view on this complex issue, the conclusion is made that these concepts should not be considered synonymous, since insolvency is only a component element of the bankruptcy of an enterprise. In conclusion, an integral definition of the definition of “bankruptcy” is given, which combines both legal and economic aspects.

**Key words:** bankruptcy, financial insolvency, diagnostics, insolvency, bankruptcy procedure, debtors, creditors, solvency, debt obligations

В настоящее время проблематика банкротства является актуальной и востребованной, так как в российской экономике наблюдается неустойчивая кри-



зисная ситуация, обусловленная антироссийскими санкциями [1, 2], и банкротство несет огромный негативный вклад в экономику страны. Также интерес ученых и практиков можно объяснить высокой динамикой изменений законодательства. В современных научных изысканиях представлено много трактовок дефиниции «банкротство». В рамках экономической науки банкротство рассматривается в качестве экономической категории, юридической науке – юридической категории. На мой взгляд, такой подход к рассмотрению данного понятия считается узким.

Заглянув в историю, можно увидеть, что банкротство было характерно и для древнего мира. Должник нес ответственность перед кредиторами, которые могли его лишить жизни или продать в рабство, если тот не мог рассчитаться с ними по своим долговым обязательствам.

Многие современные ученые отмечают немецкое происхождение термина «банкротство» (от нем. «bankrot»), а также английскую этимологию («bankbroken», либо «benchbroken») и латинскую (от лат. «ruptus» и «bankus», т.е. «разбитый» и «торговый прилавок»). Существующее многообразие мнений исследователей не оказывает воздействия на смысловое содержание данного термина – крах, прекращение деятельности [3. С. 66].

В настоящее время есть много определений дефиниции «банкротство». Согласно мнению Д. Н. Ушакова, под термином банкротство следует понимать разорение, которое делает банкротом или приводит к несостоятельности.

В законодательных актах РФ отождествляют такие понятия как «банкротство» и «несостоятельность», они являются равносильными. Но есть ученые, которые выступают против отождествления данных понятий. В ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» исследуемые термины представлены как синонимы, но многие исследователи при этом отмечали важность их дифференциации, предлагая использовать термин банкротство как уголовно-правовую сторону несостоятельности.

В таком случае банкротство будет рассматриваться лишь в узком понимании, то есть о состоянии должника, которое возникает только с момента принятия судебного решения о его банкротстве. Таким образом, до момента вынесения такого решения должник не может считаться несостоятельным, хотя он признается несостоятельным задолго до принятия судебного решения о его банкротстве.

Опираясь на вышесказанное, можем сделать вывод об отождествлении понятий «несостоятельность» и «банкротство» с самого названия. Однако, есть исследователи, которые не разделяют такую позицию, так как некоторые ученые придерживаются мнения, что исследуемые понятия имеют определенную системность: банкротство должника наступает только после признания его несостоятельности. Следовательно, банкротство представляет собой необратимый процесс, а несостоятельность – обратимый.

Следовательно, позиции современных ученых относительно определения дефиниции «банкротство» разделились на 3 группы. В первую группу входят

исследователи, которые считают приемлемым отождествление исследуемых понятий, то есть они полагают, что «несостоятельность» и «банкротство» являются синонимами. На мой взгляд, не стоит считать синонимами указанные понятия, так как несостоятельность является лишь составным элементом банкротства предприятия.

В свою очередь, вторая группа ученых (М. В. Телюкина [4], В. В. Каюков, Т. В. Ромашкова, Г. В. Михалева, О. М. Орловцева и др.) считают, что следует разграничивать данные понятия. В основу мнения данных ученых положено разграничение терминов судебным решением, которое вынесено о несостоятельности должника. Так, по мнению М. В. Телюкиной, под банкротством следует понимать неправомерное поведение должника, причиняющее кредиторам ущерб [4. С. 68]. На мой взгляд, это понятие слишком узкое, так как не принимает во внимание показатели неэффективности деятельности компании.

Сторонники третьего подхода (М. Л. Скуратовский, В. С. Белых, С. Ю. Чуча, А. А. Дубинчин и другие исследователи) придерживаются мнения, что не стоит отождествлять понятия «банкротство» и «несостоятельность». Но, исследователи не считают равнозначными этими понятиями, они говорят о том, что не стоит спешить со сменой понятий, потому что могут возникнуть сложности в пересмотре действующих законодательных актов нашей страны.

В заключение проведенного исследования мы можем сказать, нет согласованного мнения о содержании понятий «банкротство» и «несостоятельность». Исходя из того, что банкротство (несостоятельность) выступает экономико-правовой категорией, то, на мой взгляд, следует рассматривать данное понятие и с экономической, и с юридической позиции.

Исходя из представленных понятий, можно утверждать, банкротство – это синтезированная экономико-правовая категория, внутренней стороной которой выступает неэффективность бизнеса, а внешней – неплатежеспособность.

При этом необходимо различать банкротство в реальном и финансовом секторах экономики [5], учитывать инерцию восприятия банкротства [6] (в том числе с позиции психологии [7]) и современные к подходы финансовому анализу [8] и антикризисному управлению [9–10].

В результате под банкротством следует понимать экономико-правовое состояние изучаемого объекта или субъекта, внутренней стороной которой выступает наличие у него существенных финансовых проблем в осуществлении бизнеса (в том числе и под влиянием теневой экономики), а внешней – устойчивое убеждение контрагентов, что организация является неплатежеспособной и не сможет самостоятельно решить имеющиеся у нее проблемы.

В результате научной новизны понятия «банкротство» будет акцент на существенности выявленных проблем изучаемого субъекта или объекта и их финансовом характере, учет влияния теневой экономики и психологической готовности его контрагентов признать предприятие банкротом, так как в реальности контрагенты не подают в суд на организацию как только у нее образуется перед ними долг в размере 300 тыс. руб., а делают это тогда, когда уверены, что

она не сможет расплатиться по своим долгам (часто для этого приходится преодолевать инерцию мышления, в которой изначально нет места обанкротившейся организации, длительное время работавшей с контрагентом).

В результате использования нового подхода к пониманию термина банкротство позволит приблизить формальное и реальное его восприятие и улучшить понимание этого процесса, как среди теоретиков, так и практиков, взаимодействующих с процессом банкротства.

### Список литературы

1. Манушин Д. В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022–2025. Часть 1: анализ и прогноз управления антироссийскими санкциями // *Russian Journal of Economics and Law*. 2023. Т. 17, № 4. С. 775-799.
2. Манушин Д. В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022–2025. Часть 3: анализ антикризисных мер, управление российскими санкциями и анти-санкциями // *Russian Journal of Economics and Law*. 2024. Т. 18, № 2. С. 332-368.
3. Орловцева О. М. Сравнительная характеристика понятий, характеризующих категорию «банкротства» и правомерность их применения в отечественной практике // *Экономические науки*. 2017. № 61-1.
4. Телюкина М. В. Предмет, метод, цели, принципы и иные характеристики конкурсного права // *Труды Института государства и права РАН*. 2017. №6 (64). С. 63–73.
5. Мальгин В. А., Крамин Т. В., Алпатова Э. С. и др. Проблемы интеграции реального и финансового секторов экономики России. Казань: Изд-во «Познание», 2012. 200 с.
6. Еникеев Ш. И., Таишева Г. Р., Шабанова Л. Б. и др. Антикризисное управление в современной национальной и региональной экономике. Казань: Изд-во «Познание» Казанского инновационного университета, 2023. 191 с.
7. Григорьева О. В., Яковлева Е. Л., Григорьева Н. С. и др. Экономическая психология: научные очерки. Казань: Познание, 2016. 200 с.
8. Манушин Д. В. Принципы, этапы и функции анализа финансового состояния организаций // *Актуальные проблемы экономики и права*. 2009. № 3. С. 53–59.
9. Манушин Д. В. Новый взгляд на понятия макроэкономический и экономический кризис: общий, приоритетный и институциональный подход // *Финансы и кредит*. 2021. Т. 27, № 10. С. 2282–2313.
10. Манушин Д. В. Современная динамическая модель антикризисных мер для национальной экономики Российской Федерации: институциональный подход // *Национальные интересы: приоритеты и безопасность*. 2022. Т. 18, № 3. С. 516–543.

**А. М. МИНГАЛЕЕВА**, студент;  
научный руководитель: **Д. В. Манушин**,  
профессор кафедры финансового менеджмента

Казанский инновационный университет имени В. Г. Тимирязова

## **УТОЧНЕНИЕ ПОНЯТИЯ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ**

**Аннотация.** В статье раскрыта среда предприятия, способствующая появлению кризисных явлений. Представлены основные понятия «антикризисное управление», в которых раскрывается суть этого термина с позиции микроэкономики. Дано обобщение изученных позиций и представлена критика определений других ученых. В качестве основных недостатков изученных понятий можно назвать пересечение сути элементов этих понятий, концентрацию исключительно на мерах или принципах, или процессе, или методах антикризисного управления. В авторском понятии антикризисного управления пересмотрено его содержание и состав. Кроме того, в нем раскрыт процесс борьбы с кризисом на предприятии, начиная с оценки и предупреждения потенциальных кризисов в среде предприятия и заканчивая переходом к развитию предприятия. Помимо этого, указаны приоритеты современного антикризисного управления, такие как цифровая инфраструктура предприятия, его социальный капитал, а также разделение процессов преодоления кризисов.

**Ключевые слова:** кризис-менеджмент, антикризисное и антисанкционное управление, управление кризисом на предприятии, меры борьбы с санкционным кризисом, преодоление кризиса в микроэкономике

**A. M. MINGALEEVA**, student;  
Scientific supervisor: **D. V. Manushin**,  
professor of the department of financial management KIU (IEML)

## **CLARIFICATION OF THE CONCEPT OF ANTI-CRISIS MANAGEMENT AT THE ENTERPRISE**

**Annotation.** The article reveals the enterprise environment that contributes to the emergence of crisis phenomena. The basic concepts of “anti-crisis management” are presented, which reveal the essence of this term from the perspective of microeconomics. A generalization of the studied positions is given and criticism of the definitions of other scientists is presented. The main disadvantages of the studied concepts include the intersection of the essence of the elements of these concepts, the concentration exclusively on measures or principles or the process or methods of crisis management. The author's concept of crisis management has revised its content and composition. In addition, it reveals the process of dealing with a crisis in an enterprise, starting with the assessment and prevention of potential crises in the enterprise environment and ending with the transition to the development of the enterprise. In addition, the priorities of modern crisis management are indicated, such as the digital infrastructure of the enterprise, its social capital, as well as the separation of processes for overcoming obvious and hidden crises in the company under study.

**Keywords:** crisis management, anti-crisis and anti-sanctions management, crisis management in an enterprise, measures to combat the sanctions crisis, overcoming the crisis in microeconomics

В современных санкционных экономических условиях антикризисное управление является важнейшим объектом изучения для многих предприятий.

В некоторых случаях причиной кризиса являются негативные события, произошедшие внутри предприятия. При этом во многих ситуациях возникновение кризиса обусловлено нестабильной внешней средой.

Так, в 2008–2009 гг. экономическую деятельность в Российской Федерации ухудшил мировой финансовый кризис, в 2020–2021 гг. негативное влияние на российские предприятия оказала пандемия COVID-19, а в 2022 г. у многих предприятий возникли проблемы из-за санкций, наложенных на нашу страну западными странами. В эти периоды российское правительство реализовывало антикризисные меры, направленные на поддержку отечественных предприятий. По мнению экспертов, антикризисные меры Правительства РФ в 2008–2009 гг. были низкоэффективными, а в 2020, 2022–2024 гг. уровень их эффективности заметно повысился.

Для лучшего понимания антикризисного управления важно изучить суть кризисов, экономических кризисов и макроэкономических кризисов, в том числе с позиции методологического и аналитического подходов [1, 2]. В процессе их изучения была обнаружена важность институционального подхода в понимании кризисов [3, 4] и, соответственно, антикризисного управления [5].

Кроме того, в современных условиях предлагается особое внимание обратить на проблемы интеграции финансового и реального капитала [6], экономические противоречия [7], и психологические воздействия в периоды кризиса [8], которые стали хорошо заметны в разгар пандемии COVID-19 и санкционной войны. Важно отметить, что успешные действия правительства М. В. Мишустина связаны с оперативностью их работы и реализацией большого числа организационных мер, обеспечивающих успешное осуществление основных антикризисных мер.

В результате современные изменения в антикризисном управлении на макро-, мезо- и микроуровне обусловили необходимость коррекции понимания антикризисного управления на предприятии. Для достижения этой цели в данной работе представлены основные определения этого понятия и раскрыто отношение автора к ним.

М. А. Дикий [9. С. 2] в данном определении перечисляет объекты применения форм и методов и раскрывают условия и процесс их реализации, направленный на оздоровление этих объектов. В тоже время в составе этих объектов у них пересекаются такие объекты как предприятие и корпорация.

И. К. Ларионов [10. С. 17–18] трактует антикризисное управление как систему мер, реализуемых на предприятии. Достоинство данного определения в уточнении автором того, что предприятие неспособное выйти из кризисного положения будет нейтрализовано.

Г. А. Лукошевичус [11. С. 1] в этом понятии рассматривает два отдельных блока антикризисного управления в области предупреждения или устранения кризисов, хотя это управление отражает взаимосвязь этих двух процессов.

В. И. Жмачинский [12. С. 16] поверхностно отразил суть изучаемого определения, из-за чего оно не раскрывает полностью понятие «антикризисное

управление», так как это не только меры для предотвращения кризисных ситуаций, но еще и анализ и устранение возможных последствий кризиса.

Отличительной чертой определения С. В. Романовой [13. С. 2] является то, что, по ее мнению, антикризисное управление применяется только при фактическом наличии кризиса, а не до его наступления, как было рассмотрено авторами выше. Данная точка зрения автора о представлении антикризисного управления является не совсем верной, так как С. В. Романова говорит о принятии методов, когда сам кризис уже наступил, но данное определение намечено в первую очередь на прогнозирование кризиса и принятие необходимых мер для его недопущения.

Н. П. Макаркина [14. С. 1] под антикризисным управлением понимает только систему принципов и методов антикризисных мер и указывает цели его реализации, хотя антикризисное управление шире системы целей, принципов и методов антикризисных мер.

Г. Д. Антонов [15. С. 13] в понятии антикризисного управления акцент делает на новые и наиболее приемлемые и эффективные принципы и методы этого управления. В результате он трактует данное определение больше с современной точки зрения, то есть у организации должна существовать такая система управления, которая будет направлена не просто на оценку вероятности наступления кризиса, а которая исключит эту вероятность. При этом нельзя согласиться с Г. Д. Антоновым в том, что антикризисное управление — это всегда успешный выход из кризисных ситуаций. Как отмечалось другими авторами, есть вероятность невыхода предприятия из кризисного положения.

Таким образом, под антикризисным управлением на предприятии предлагается понимать систему принципов, этапов и методов в области оценки и предупреждения потенциальных кризисов предприятия, реализации антикризисных мер по ликвидации кризисных ситуаций и использованию возможностей развития в период явного кризиса, в том числе путем подготовки и мотивации управленческого персонала к активной работе в период явного кризиса, разработки организационных мер, обеспечивающих оптимальный процесс антикризисного управления, совершенствования цифровой инфраструктуры предприятия и вложений в социальный капитал компании в периоды скрытых кризисов, чтобы использовать его в период явного кризиса.

## Список литературы

1. Манушин Д. В. Уточнение понятия «методология» // Финансы и кредит. 2015. № 41. С. 50–66.
2. Манушин Д. В. Принципы, этапы и функции анализа финансового состояния организаций // Актуальные проблемы экономики и права. 2009. № 3. С. 53–59.
3. Манушин Д. В. Новый взгляд на понятия макроэкономический и экономический кризис: общий, приоритетный и институциональный подход // Финансы и кредит. 2021. Т. 27, № 10. С. 2282–2313.

4. Манушин Д. В. Современные концептуальные модели макроэкономического и экономического кризиса: системный, институциональный и управленческий подходы // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2022. Т. 18, № 10. С. 1879–1904.
5. Манушин Д. В. Современная динамическая модель антикризисных мер для национальной экономики Российской Федерации: институциональный подход // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2022. Т. 18, № 3. С. 516–543.
6. Мальгин В. А., Крамин Т. В., Алпатова Э. С. и др. Проблемы интеграции реального и финансового секторов экономики России. Казань: Изд-во «Познание», 2012. 200 с.
8. Манушин Д. В. Новый взгляд на понятие и особенности экономических противоречий // Инновации. 2016. № 10. С. 74–85.
9. Еникеев Ш. И., Таишева Г. Р., Шабанова Л. Б. и др. Антикризисное управление в современной национальной и региональной экономике. Казань: Изд-во «Познание» Казанского инновационного университета, 2023. 191 с.
9. Дикий М. А. Антикризисное управление организациями // APRIORI. Серия: Гуманитарные науки. 2016. № 1. С. 1–7.
10. Ларионов И. К. Антикризисное управление: учебник. М.: ИТК «Дашков и К». 2019. 380 с.
11. Лукошевичус Г. А. Антикризисное управление: необходимость, сущность, методики // Экономика и бизнес: теория и практика. 2017. № 11. С. 1-9.
12. Жмачинский В. И., Иванов М. В., Ильющенко И. Г. Особенности антикризисного управления в современных условиях // Вестник АГТУ. Серия: Экономика. 2019. № 2. С. 15–23.
13. Романова С. В., Крутова М. А. Риски как объект антикризисного управления предприятием: анализ и основные методы минимизации // Экономика и бизнес: теория и практика. 2019. № 3-2. С. 1–5.
14. Макаркина Н. П. Теоретические аспекты антикризисного управления и превентивного финансового оздоровления организации // Экономика и бизнес: теория и практика. 2018. №5-1. С. 1–4.
15. Антикризисное управление организацией: учебник / Г. Д. Антонов [и др.]. М.: ИНФРА-М, 2019. 143 с.

**Э. М. МИНДИАРОВА**, студент;  
научный руководитель: **Д. В. Манушин**,  
профессор кафедры финансового менеджмента

Казанский инновационный университет имени В. Г. Тимирязова

## **ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ РОССИЙСКОЙ ТЕНЕВОЙ ЭКОНОМИКИ И МЕТОДЫ БОРЬБЫ С НЕЙ**

**Аннотация.** В 2024 г. все больше внимания уделяется борьбе с теневой экономикой. Теневая экономика — это часть финансово-экономической деятельности в стране, которая скрывается от государства и общества. Она действует вне рамок действующего законодательства. Народ поддерживает эту сферу экономики, так как им это выгодно. Она дает новые рабочие места, новую рабочую силу, высокий доход и др. Никто не отдает свои заработанные деньги государству в виде налоговых выплат, когда занимаются нелегальной деятельностью, развивая теневую экономику страны. Это один из способов развития теневого сектора. К теневой экономике относится: уклонение от налогов, скрытая занятость, скрытое предпринимательство, криминальная экономика и другое. В статье изучены институциональные аспекты теневой экономики, а именно понятие, функции и причины ее возникновения, на основе этого предложены практические меры борьбы с ее проявлениями, чтобы предотвратить ее появление и прекратить деятельность. Также рассмотрены методы борьбы, представленные другими авторами, и на их основе рекомендованы наиболее эффективные и строгие методы по ее устранению, чтобы функционированию «открытой» экономики ничего не препятствовало, а наоборот только совершенствовалась ее. Чтобы распределение доходов страны было направлено в перспективное развитие, а лицам, которые занимаются в теневом секторе, было не прибыльно заниматься нелегальной деятельностью. Чтобы существование теневой экономики прекратилось в будущем, а граждане с радостью развивали «открытую» экономику страны, потому что им это выгодно и прибыльно. А чтобы это случилось, они должны иметь привилегии и льготы, то есть приятные бонусы. Чтобы каждый работал и занимался любимым делом на благо государственной экономики.

**Ключевые слова:** теневая экономика, институциональные проблемы, проблемы современного общества, нелегальная экономика, перспективы российской экономики

**E. M. MINDIAROVA**, student;  
Scientific supervisor: **D. V. Manushin**,  
professor of the department of financial management KIU (IEML)

## **INSTITUTIONAL ASPECTS OF THE RUSSIAN SHADOW ECONOMY AND METHODS OF FIGHTING IT**

**Annotation.** In 2024, more and more attention is paid to combating the shadow economy. The shadow economy is a part of financial and economic activity in the country, which is hidden from the state and society. It operates outside the scope of current legislation. The people support this area of the economy, as it is to their advantage. It gives new jobs, new labor, high income and more. Nobody gives their earned money to the state, in the form of tax payments, when they engage in illegal activities, developing the country's shadow economy. This is one of the ways to develop the shadow sector. The shadow economy includes: tax evasion, hidden employment, hidden entrepreneurship, criminal economy, and more. The article examines the institutional aspects of the shadow economy, namely the concept, functions and causes of its occurrence, on the basis of which



practical measures are proposed to combat its manifestations in order to prevent its occurrence and cease activity. The methods of struggle presented by other authors are also considered, and on their basis the most effective and rigorous methods for its elimination are recommended so that the functioning of an “open” economy will not interfere with anything, but on the contrary only improve it. So that the distribution of the country's income was directed to the perspective development, and to those who are engaged in the shadow sector, it was not profitable to engage in illegal activities.

**Keywords:** shadow economy, institutional problems, problems of modern society, illegal economy, prospects of the Russian economy

В современных нестабильных условиях теневая экономика представляет серьезную угрозу для национальной безопасности страны. Также она создает нелегальный доход, то есть денежные потоки, которые реализуются вне рамок закона. Эта система в современной экономике получила название теневой экономики или экономики теневого сектора. Она скрыта от глаз государства и общества. Следовательно, хорошо развивается, ведь все люди этому способствуют, потому что им это выгодно и прибыльно, нежели эволюционировать по законам Российской Федерации.

С появлением такого сектора экономики жизнь в России изменилась. Большинство граждан начали уклоняться от налогов и скрывать свои доходы, появилась коррупция, «серый» и «черный» рынок и многое стало выгодным. Потому что не надо отчитываться перед государством за свои действия. Появилась свобода действий, ведь легальная сторона не может предоставить ее. Существует законодательство, которое должен соблюдать каждый в нашей стране без какого-либо исключения. При этом в период современного санкционного кризиса в экономике [1–3] проблемы теневой экономики лишь обостряются.

С целью осуществления наиболее высокоэффективных мер по борьбе с проявлениями и процессами теневой экономики необходимо изучить причины и функции подобных негативных явлений. Следовательно, изучение институциональной концепции теневой экономики и ее противодействий является очень важной, существенной и актуальной общенаучной проблемой нашего общества, имеющей весомую практическую значимость [4].

Теневая экономика – это деятельность финансово-экономического характера юридических и физических лиц, осуществляемая вне сферы бухгалтерского и налогового учета и контроля в стране. Она реализовывается для личного проката вопреки действующему законодательству в Российской Федерации, осуществляющие хозяйственную деятельность, и лишает государство права участвовать в их распределении.

Основные функции теневой экономики [5]:

1. Стабилизирующая (регулятивная) функция, проявляющаяся в том, что теневой сектор экономики позволяет осуществлять финансово-хозяйственную деятельность эффективнее, так как у хозяйствующих субъектов появляется возможность экономить на налоговых платежах. По результатам некоторых исследований, укрытие от налогов в результате функционирования на «сером рынке» позволяет увеличить размер чистой прибыли предприятию в среднем

в 1,37 раза. В результате оно получает серьезное конкурентоспособное преимущество по сравнению с субъектами, которые работают полностью в «духе и букве закона», так как может снизить отпускные цены, что является привлекательным для потребителей. Также теневая экономика создает возможность дополнительно заработать тем сотрудникам, кто официально зарегистрирован на предприятии, с помощью надлежащих документов, соответствующих российским законам. Образуя новые места для работы и источники дохода, теневой сектор экономики играет роль своеобразного социального стабилизатора, тем самым сглаживая дифференциацию доходов и уменьшая в обществе социальное напряжение.

2. Дестабилизирующая функция. Она находит проявление в том, что криминализация финансово-хозяйственной деятельности субъектов рыночной экономики создает большую угрозу стабильности общества, то есть если будет стабильно развиваться теневой сектор экономики, то это приведет к неблагоприятным последствиям в обществе и в государстве. Ярким примером этого является финансово-экономический кризис 1998 г., возникший в результате массового уклонения от уплаты налогов и приведший к хроническому бюджетному кризису. Теневая экономика способствует дезорганизации производственных процессов в легальной экономике, ослаблению трудовой мотивации персонала, приводит в ряде случаев к его деквалификации; вызывает ряды разногласий, значительная доля которых может быть только решена с использованием «грубой» силы. Двойными стандартами жизни уже давно никого не удивишь, также воспринимаются они как общепринятые правила или установленные нормы поведения современного человека.

Теневая экономика способствует порождению специфических видов уголовных преступлений: взяточничество части денежных средств с предприятия, кража сырья и готовой продукции, «продажность», подкупность. Следовательно, развитие теневой экономики сопровождается срастанием криминальных структур с «белой» экономикой, между ними появляется тесная связь. При наличии теневой экономики увеличивается число административных барьеров, слабеет мотивация госслужащих.

Но с ее появлением начали создаваться мероприятия противодейственного характера.

Рассмотрим разные подходы и меры по противодействию теневой экономике, описанные авторами в своих пособиях.

Например, в своей работе А. К. Бекряшев, И. К. Белозеров, Н. С. Бекряшева, И. В. Леонов описали два способа разрешения затруднений с ней [6]:

1) радикально-либеральный, который проходил в Российской Федерации с конца 1991 – начала 1992 г., с целью повышения темпов накопления первичного состояния, активов или сбережений;

2) репрессивный – этот способ появился благодаря первому, он был ответом на меры, представленные выше. Он представляет собой развитие с помощью приумножения и применения неделикатной силы соответствующих под-

разделений в стране, которые «следят» за деятельностью в теневом секторе экономики; улучшение сотрудничества в спецслужбах в рассматриваемой ситуации в теневой экономике, формирование системы полного контроля и доносительства: общее ужесточение законодательства.

Государство активно борется с теневым и нелегальным сектором экономики в стране, так как она негативно воздействует на существующий и формирующий будущий уклад жизни в государстве для граждан. Справиться с этим сектором очень сложно, учитывая масштабность, поэтому борьба с ним имеет комплексный характер и касается разных аспектов.

Также рассмотрим похожие меры, предложенные Л. И. Захаровой в книге, которые осуществляются по сей день в России, например [7]:

1) преобразование налогообложения в России для вывода части денежной суммы из теневой экономики;

2) ужесточение с помощью конкретных мер борьбы со взяточнической деятельностью;

3) создание более заманчивой инвестиционной обстановки, чтобы прекратить вывоз денежных сумм за пределы нашей страны, с целью выработать методику для невыгодного экспортирования;

4) разоблачение и прикрытие подпольных «лавочек» (например, в алкогольной промышленности);

5) усиление мониторинга над денежной массой, чтобы «большие деньги» невозможно было прибрать к чьим-либо рукам;

6) снижение влияния со стороны государственной власти на бизнес и предпринимательскую деятельность.

Изучив институциональные аспекты теневой экономики, а именно определение, признаки и функции, можно предложить, несколько мер по ее устранению в нашем государстве. Выяснив, что она собой представляет, как с ней бороться и методы противодействия, предложенные другими авторами.

В результате порекомендовать государству следующую примерную программу действий, чтобы пресечь развитие теневого сектора:

1) создание спецоргана для противодействия теневой экономике на базе налоговой полиции, чтобы специально обученные люди функционировали в этом направлении, не отвлекаясь на другие дела государственной важности. Чтобы главной задачей этого органа было регулирование мер борьбы с теневой экономикой и поддержание порядка, также предотвращение функционирования данного сектора в стране, а именно усиление контроля над финансами, препятствование отмыванию «грязных» денег в виртуальном пространстве. Ведь в наше время в эпоху развития компьютерных технологий и искусственного интеллекта, все больше и больше экономическая безопасность нарушается через интернет, поэтому рекомендовано избавление от преступности через него, путем привлечения «компьютерных гениев» или искусственного интеллекта;

2) усовершенствование нормативно-правовой базы нашего общества в стране. Принятие новых статей или использование действующих, путем до-

бавления некоторых исправлений и предусматривание различных исходов. Государственное воздействие на экономику должно быть таким, чтобы население выгодно функционировало в условиях «открытой» экономики. Например, в нашей стране в силу вступил закон о суверенном интернете, то есть государство хочет контролировать незаконные действия, происходящие в виртуальном пространстве. Также был принят и вступил закон о самозанятых гражданах, чтобы те уплачивали налоги со своих доходов. Этот закон создан, чтобы в государство поступало больше денег, а также ради справедливости, ведь большинство граждан пытается не платить от налогов. Уклонение приводит к развитию теневого сектора экономики. Поэтому рекомендовано пресечь эту деятельность с помощью закона о полном отключении преступной части интернета, тогда часть сферы теневой экономики перестанет развиваться, так как не будет площадки для ее интенсивного функционирования и прогрессирования;

3) снижение налоговых выплат государству. Большая часть лиц, которые «кормят» теневую экономику, это микро-, малый и средний бизнес. По статистике в нашей стране доля сегмента малого и среднего предпринимательства выросла, так как были разработаны мероприятия и лояльные программы по его стимулированию на ближайшие 5 лет. Например, при уплате населением НДФЛ, они должны иметь гарантии на то, что эти деньги идут на выплату им пенсии после окончания рабочего возраста. А как же те, кто уже на пенсии? Поэтому рекомендовано поделить и снизить ставку НДФЛ на несколько частей и прописать это в кодексе: 7%-ная доля – идет на выплату пенсии этому человеку в его накопительный фонд, 3%-ная доля – идет на погашение пенсий населения. Следовательно, сейчас ставка НДФЛ составляет 13 %, а можно обойтись и 10 %, тогда у граждан будет гарантия, что эти деньги им вернутся. И они будут стараться выплачивать ее, ведь это в будущем их благосостояние. Поэтому теневая экономика не будет преобладать, а наоборот пойдет на спад, ведь большинство граждан будет стремиться уплатить налог, ведь им не выгодно уклоняться. В то же время автор поддерживает уже введенную прогрессивную шкалу НДФЛ до 22 %, но предлагает установить в ней другой диапазон: с 10 до 22 %.

Вышеизложенные меры нужно внедрять одновременно и непрерывно [8–10], потому что каждый метод решает вопрос о предотвращении функционирования части теневого сектора, чтобы ослабить и уничтожить его. Меры, которые рекомендуются, более «жесткие», чем те, что предлагают другие авторы. Потому что на сегодняшний отрезок времени все то, что предлагалось ранее, неэффективно, например, создание той же налоговой полиции, ведь экономическая преступность только выросла, благодаря созданию виртуального пространства. Ведь большинство «преступников» перешло и активно пользуется этой площадкой для развития теневого сектора, пресечь такое становится все сложнее, используются новые алгоритмы, схемы и другое, ведь жизнь меняется, нужно адаптироваться к условиям, которые благоприятно влияют на развитие теневой сектора сегодня, в 2024 г. Так как методы, использовавшиеся даже

в прошлом году, устаревают, каждый день придумываются новые способы обойти систему законодательства.

Таким образом, понятие теневой экономики предполагает финансово-хозяйственную деятельность, осуществляемую с нарушением действующего в стране законодательства, то есть она реализовывается вне закона.

### Список литературы

1. Манушин Д. В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022–2025. Часть 1: анализ и прогноз управления антироссийскими санкциями // *Russian Journal of Economics and Law*. 2023. Т. 17, № 4. С. 775–799.
2. Манушин Д. В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022–2025. Часть 2: последствия войны санкций, управление изменениями, уточнение понятий исследования // *Russian Journal of Economics and Law*. 2024. Т. 18, № 1. С. 36–69.
3. Манушин Д. В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022–2025. Часть 3: анализ антикризисных мер, управление российскими санкциями и анти-санкциями // *Russian Journal of Economics and Law*. 2024. Т. 18, № 2. С. 332–368.
4. Куклина, Е. А. Теневая экономика как институциональная проблема и методы государственного влияния на ее сокращение // *Экономика нового мира*. 2017. № 1. С. 20–32.
5. Агузарова Л. А., Бурнацева О. О. Сущность теневой экономики // *Научные Известия*. 2018. № 12. С. 47–51.
6. Бекряшев А. К., Белозеров И. К., Бекряшева Н. С. и др. Теневая экономика и экономическая преступность. Изд-во: Омский государственный университет. 2000.
7. Захарова Л. И. Условия эффективного воздействия государства на теневую экономику: монография. М.: Прометей. 2011. 70 с.
8. Еникеев Ш. И., Тайшева Г. Р., Шабанова Л. Б. и др. Антикризисное управление в современной национальной и региональной экономике. Казань: Изд-во «Познание» Казанского инновационного университета, 2023. 191 с.
9. Манушин Д. В. Новый взгляд на понятия макроэкономический и экономический кризис: общий, приоритетный и институциональный подход // *Финансы и кредит*. 2021. Т. 27, № 10. С. 2282–2313.
10. Манушин Д. В. Современная динамическая модель антикризисных мер для национальной экономики Российской Федерации: институциональный подход // *Национальные интересы: приоритеты и безопасность*. 2022. Т. 18, № 3. С. 516–543.

**Е. А. МУРАТОВА**, студент;  
научный руководитель: **Д. В. Манушин**,  
профессор кафедры финансового менеджмента

Казанский инновационный университет имени В. Г. Тимирязова

## **РЕКОМЕНДАЦИИ ПО КОРРЕКЦИИ ЗАКОНА «О НЕСОСТОЯТЕЛЬНОСТИ (БАНКРОТСТВЕ)», В ОБЛАСТИ КРИТЕРИЕВ БАНКРОТСТВА ОРГАНИЗАЦИИ**

**Аннотация.** В работе анализируется закон о банкротстве № 127-ФЗ с момента его создания (1992 г.) и с поправками на текущий год. Помимо этого, в статье представлены обобщенные критерии несостоятельности для обычных и стратегических предприятий, которые обнаружены в действующих и недействующих статьях ФЗ № 127-ФЗ. В работе они оценены и сделан прогноз возможных изменений в них. В результате выражается мнение автора по их поводу, даются авторские коррективы и предложения по совершенствованию законодательства, регулирующего их деятельность, а именно речь идет о корректировке суммы долга для каждой отрасли РФ и в зависимости от размера организации. Так, например, корректнее определить сумму в отдельности для сельскохозяйственных, стратегических организаций, для застройщиков и т. д., так как специфика, выручка и иные финансовые показатели этих компаний достаточно заметно отличаются. Так же малые или крупные предприятия тоже имеют разную доходность, а соответственно и разный оборот средств.

**Ключевые слова:** критерии несостоятельности, признаки банкротства, банкротство юридического лица, неплатежеспособность, нестратегические компании, стратегические предприятия

**E. A. MURATOVA**, student;  
Scientific supervisor: **D. V. Manushin**,  
professor of the department of financial management KIU (IEMML)

## **RECOMMENDATIONS FOR CORRECTING THE LAW "ON INSOLVENCY (BANKRUPTCY)" IN THE FIELD OF BANKRUPTCY CRITERIA OF AN ORGANIZATION**

**Annotation.** The work analyzes the bankruptcy law No. 127-FZ since its creation (1992) and as amended for the current year. In addition, the article presents generalized insolvency criteria for ordinary and strategic enterprises, which are found in the current and inactive articles of Federal Law No. 127-FZ. In the work they are assessed and a forecast of possible changes in them is made. As a result, the author's opinion on them is expressed, the author's corrections and proposals are given for improving the legislation regulating their activities, namely, we are talking about adjusting the amount of debt for each industry of the Russian Federation and depending on the size of the organization. So, for example, it is more correct to determine the amount separately for agricultural, strategic organizations, developers, etc., since the specifics, revenue and other financial indicators of these companies differ quite noticeably. Also, small or large enterprises also have different profitability, and, accordingly, different turnover of funds.

**Key words:** criteria for insolvency, signs of bankruptcy, bankruptcy of a legal entity, insolvency, non-strategic companies, strategic enterprises

В современной санкционной и антисанкционной российской экономике [1–3] обострившийся кризис увеличил число предприятий, вошедших в процедуры банкротства. Одновременно с этим большинство из этих компаний на самом деле могли бы продолжить свою деятельность, так как они были обанкрочены только по формальным критериям, тогда как в реальности они по-прежнему могли бы осуществлять безубыточную деятельность и постепенно расплатиться со своими долгами.

При этом данная проблема является срочной, что, с учетом инерционности российской экономики (это доказано в другой работе [4]), наличия в ней нерешенных противоречий [5–6], усиливает необходимость оперативного решения этой проблемы. В этой связи автором предлагается рассмотреть нормативно-правые аспекты, а именно изучить ФЗ о несостоятельности (банкротстве) какие коррективы были внесены и действуют сейчас, а также предложить оперативный план действий по решению возникшей проблемы.

Обзор работ по данной теме обнаружил, что ученые, предлагающие критерии банкротства организаций, как правило, выбирают ряд финансовых показателей [7] (в ряде случаев на их основе составляется комплексный обобщающий показатель) или моделей банкротства [8] и утверждают, что выбранные или созданные ими показатели оптимальны для использования их в качестве критериев банкротства предприятий. Подобный подход вполне можно использовать, но не следует забывать о специфике и отраслевой принадлежности предприятий, которые в данном варианте решения проблемы не учитываются.

Весьма интересной является позиция В. Н. Ткачева [9], который рекомендует увеличить величину просроченного долга стратегических предприятий, при которой она признается банкротом, до 3–5 млн руб. Эта позиция основана на критериях, применявшихся достаточно длительное время, поэтому ее реализация более предпочтительна, чем создание новых систем показателей для диагностики банкротства фирм.

В этой связи автор предлагает сконцентрироваться на известных критериях банкротства, установленных в соответствующих законах, и подкорректировать их с учетом современных условий санкционной и антисанкционной экономики, учтя и их отраслевую принадлежность.

Для этого нужно изучить все действующие и недействующие законы о банкротстве, а именно рассмотреть данный закон с момента его создания до настоящего времени, определить сделанные коррективы.

Итак, Закон РФ от 19.11.1992 № 3929-1 «О несостоятельности (банкротстве) предприятий» впервые был принят в 1992 г. Данный закон имел неоднозначные и обобщенные формулировки, не раскрывал многих важных положений, например, таких элементов как финансовый анализ и его оздоровление.

В этом законе были указаны два критерия банкротства организации. Так, банкротом признавалась организация, неспособная в течение трех месяцев погасить долг в размере не менее 500 МРОТ (минимальный размер оплаты труда).

Впоследствии на основе Закона от 1992 г. был разработан новый Федеральный закон № 6-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)», который был принят 8.01.1998. Данный закон, в отличие от предыдущего, был лучше структурирован и более содержателен, увеличился и объем данного закона. В это же самое время многие рейдерские захваты предприятий осуществлялись и на основе Закона о банкротстве от 1998 г. Законом 1998 г. были сохранены сроки и размеры задолженности, указанные в законе от 1992 г., а именно сумма задолженности должна составлять не менее 500 МРОТ.

При этом вышеуказанные критерии банкротства касались не всех организаций. Так, в законе о банкротстве естественных монополий № 122-ФЗ были отдельно указаны критерии банкротства этих монополий. Так, банкротом признавалась такая монополия, которая не выплачивала свои обязательства в течении шести месяцев, а размер ее кредиторской задолженности превышал балансовую стоимость имущества организации (должника), в том числе права требования.

Этот критерий не совсем корректен, в этом случае было бы корректнее сослаться на конкретную сумму, так как в балансе происходят корректировки, так например, в 2024 г. выходит отчетность, в которой вносят коррективы по 2023 г. и так происходит ежегодно. Помимо этого, данные баланса могут быть искажены намеренно для того, чтобы ввести в заблуждение, например, кредиторов. Кроме того, если все имущество и права требования должника перейдет в уплату кредиторской задолженности, то у организации, скорее всего, не останется средств для оплаты своих кредитов и займов. В этой связи нет нужды ссылаться на баланс. Более рациональным было бы установление конкретной суммы долга для организации, которая в общей сложности должна составлять не менее миллиона рублей.

Далее, после Закона от 8.01.1998, 26 октября 2002 г. был разработан и утвержден новый ФЗ о банкротстве № 127-ФЗ. Данный закон действует и в настоящее время с периодически вносящимися в него поправками. Этот закон используется уже двадцать два года. Данный закон структурирован, разделен на главы, параграфы и статьи, помимо этого он очень объемный и содержательный, в нем, например, отражены поэтапно процедуры банкротства и их регламентация.

В действующем Федеральном законе (№ 127-ФЗ) так же определены два критерия, в которых так же указывается срок, в течение которого организация обязана погасить задолженность, и сумма долга, из-за которой может быть возбуждено дело и, как следствие, признание организации неплатежеспособной, подробнее о сроках и сумме ниже:

- 1) три месяца;
- 2) не менее трехсот тысяч рублей.

С 2002–2017 гг. сумма долга, вследствие которой, могло быть возбуждено дело о банкротстве арбитражным судом, должна была составлять не менее ста тысяч рублей. При этом с 01.01.2017 вступило в силу новое требование к должнику, а именно триста тысяч рублей.



Что касается стратегических организаций, то в ФЗ № 127-ФЗ также выявлены два критерия банкротства организации, в которых указывается определенный срок, в течение которого стратегическая организация должна ликвидировать свои задолженности, и сумма долга, при возникновении которого может быть возбуждено дело о банкротстве организации, подробнее о сроках и сумме ниже:

- 1) шесть месяцев (полгода);
- 2) не менее одного миллиона рублей.

Итак, в 2024 г. основными критериями диагностики банкротства являются неплатежеспособность, а именно просрочка платежа в течение трех месяцев, и если обязательства у организации (должника) составляют не менее трехсот тысяч рублей. Автор согласен с указанным сроком задолженности, так как если за квартал (90–92 дня) организация не имеет возможности расплатиться по своим обязательствам, значит, организация работает неэффективно и не покрывает расходы. Что касается суммы, автор поддерживает нижний уровень этой суммы (300 тыс. руб.), так как возбуждение дела на меньшую сумму не совсем рационально, особенно если организация масштабная и возбуждать дела из-за мелких сумм нет смысла – это пустая трата времени. Автор считает, что можно скорректировать данный критерий, а именно представить не общую сумму для всех организаций, а определить сумму для каждой отрасли (например, для сельскохозяйственной – одна сумма, для химической промышленности – другая, так как от специфики организации зависит количество доходов и расходов). Помимо этого можно предложить определить сумму в зависимости от масштаба организации (малые, средние и крупные), так как от размера предприятия зависит объем выручки, расходов и т. п. Так, для малых предприятий сумма долга в триста тысяч рублей может оказаться существенной и соответствующей действующему критерию из ФЗ-№ 127, а для крупных организаций эта сумма долга небольшая, и нет смысла возбуждать дело о банкротстве. В этой связи необходимо скорректировать данный критерий, учитывая выявленные автором факторы.

Итак, в рамках предварительного определения критериев банкротства можно предложить следующие варианты этих критериев: для малых организаций совокупность обязательств должна составлять около 300 тыс. руб., для средних организаций сумма долга в совокупности должна составлять примерно 500 тыс. руб., а вот поскольку большинство крупных предприятий близко к стратегическим, то сумма в совокупности должна составлять около 800 тыс. руб.

Сумма также должна зависеть от оборота фирмы, ее доходов и расходов, учитывать все внешние и внутренние факторы, т. е. только изучив рынок можно устанавливать общую сумму для каждой отдельной отрасли РФ.

Помимо этого, было бы полезно рассмотреть такой аспект, как рассмотрение суммы долга в зависимости от региона, города, поселка (географическое расположение), в которых находится данная организация, так как это также немаловажный фактор, но это очень трудоемкий процесс для изучения, поэтому

от признания его критерием банкротства решено отказаться. В этой связи автор выделяет два критерия – это отраслевое разделение и размер организации. На мой взгляд, основным критерий – размер организации, так как от масштаба организации зависит эффективность и насыщенность предприятия, его работа. Уже после определяется его отраслевая специфика.

Что касается стратегических предприятий, то можно заметить, что все стратегические организации являются крупными, в этой связи рассортировывать их по масштабу нет необходимости, и этот критерий для стратегических организаций применять не стоит. А вот критерий по отраслевому разделению вполне применим для любого размера организации. Таким образом, для стратегических организаций можно выделить один новый критерий банкротства, зависящий от отраслевого разделения.

Так, например, в рамках предварительного определения критериев банкротства можно предложить следующие варианты этих критериев: для сельскохозяйственных организаций сумма долга может составлять в совокупности не менее 500 тысяч рублей; для застройщиков – около 700 тысяч рублей; для стратегических организаций или предприятий – около 800 тысяч рублей и т. д.

Не исключено, что сумма по отраслевому разделению и по масштабу может совпадать, так, например, для сельскохозяйственных организаций совпадает сумма долга со средней по масштабу организацией, и это не является проблемой, ведь не исключено, что сельское хозяйство может быть признано средним предприятием и наоборот. В свою очередь, пересекается и сумма долга для стратегических организаций с суммой долга крупных предприятий, так как большая часть крупных организаций относится к стратегическим, и это так же не является проблемой, так как отраслевое разделение и масштаб организации могут пересекаться.

В этой связи правильнее будет конкретизировать все предложенные выше идеи и в рамках окончательного определения критериев банкротства следует предложить следующие варианты этих критериев. Так, для крупной сельскохозяйственной организации сумма долга будет составлять около 700 тысяч рублей; для средней сельскохозяйственной организации – около 500 тысяч рублей; для малой сельскохозяйственной организации – не менее 300 тыс. руб. Также для крупных строительных организаций сумма долга будет составлять примерно 900 тысяч рублей; для средних строительных организаций – около 600 тысяч рублей; для малых строительных организаций – 400 тыс. руб. Что касается крупных организаций по добыче нефти и природного газа, сумма долга должна составить около 800 тыс. руб.; для средних организаций по добыче нефти и природного газа – 550 тыс. руб.; для малых организации по добыче нефти и природного газа – 350 тыс. руб.

На авторский взгляд, наиболее оптимальным является объединение критериев по отраслевому разделению и по размеру организации, так как именно с учетом специфики и масштаба организации данная сумма является обоснованной и более конкретизированной.

Таким образом, изучив нормативно-правовую базу вопросов о банкротстве и методологических подходах к финансовому анализу [10–11], были предложены рекомендации по корректировке № 127-ФЗ, а именно были предложены новые критерии банкротства по масштабу и отраслевому разделению для обычных организаций и для стратегических предприятий был предложен один новый критерий – отраслевое разделение.

В результате переход на новые критерии банкротства позволит не банкротить в целом благополучные крупные, средние и малые предприятия из-за относительно небольших для них сумм задолженностей, величина которых будет обусловлена их масштабом и отраслевой принадлежностью. Данный результат очень важен в современных условиях санкционной экономики, поэтому одним из дальнейших направлений исследования можно предложить разработку процесса его внедрения с преодолением административных барьеров и иных препон, возникающих в процессе коррекции нормативных актов.

### Список литературы

1. Манушин Д. В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022–2025. Часть 1: анализ и прогноз управления антиросийскими санкциями // *Russian Journal of Economics and Law*. 2023. Т. 17, № 4. С. 775–799.
2. Манушин Д. В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022–2025. Часть 2: последствия войны санкций, управление изменениями, уточнение понятий исследования // *Russian Journal of Economics and Law*. 2024. Т. 18, № 1. С. 36–69.
3. Манушин Д. В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022–2025. Часть 3: анализ антикризисных мер, управление российскими санкциями и анти-санкциями // *Russian Journal of Economics and Law*. 2024. Т. 18, № 2. С. 332–368.
4. Еникеев Ш. И., Таишева Г. Р., Шабанова Л. Б. и др. Антикризисное управление в современной национальной и региональной экономике. Казань: Изд-во «Познание» Казанского инновационного университета, 2023. 191 с.
5. Манушин Д. В. Новый взгляд на понятие и особенности экономических противоречий // *Инновации*. 2016. №10. С. 74–85.
6. Мальгин В. А., Крамин Т. В., Алпатов Э. С. и др. Проблемы интеграции реального и финансового секторов экономики России. Казань: Изд-во «Познание», 2012. 200 с.
7. Шляпникова Д.А. Система критериев для установления факта банкротства предприятий: математическое моделирование и анализ // *Вестник Челябинского государственного университета*. 2011. № 31. С. 110–114.
8. Олиниченко К. В., Кузьмичева И. А. Банкротство предприятий и система критериев их неплатежеспособности // *Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований*. 2015. № 6-2. С. 318–322.
9. Ткачев В. Н. Признаки и критерии банкротства стратегических предприятий (организаций) как должников особой категории // *Образование. Наука. Научные кадры*. 2008. № 1. С. 33–35.
10. Манушин Д. В. Уточнение понятия «методология» // *Финансы и кредит*. 2015. №41. С. 50–66.
11. Манушин Д. В. Принципы, этапы и функции анализа финансового состояния организаций // *Актуальные проблемы экономики и права*. 2009. № 3. С. 53–59.

**А. Ф. НАБИУЛЛИНА**, магистрант;  
научный руководитель: **Д. В. Манушин**,  
профессор кафедры финансового менеджмента

Казанский инновационный университет имени В. Г. Тимирязова

## **ГРУППИРОВКА МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ КРЕДИТОРСКОЙ И ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Аннотация.** В статье рассматриваются различные методы управления кредиторской и дебиторской задолженностями. Каждая организация в процессе своей деятельности сталкивается с ростом дебиторской и кредиторской задолженностей. Наличие задолженности на предприятии становится нормальным явлением, поэтому вопросам борьбы с ростом задолженности уделяется незначительное внимание. Для того, чтобы предотвратить дальнейшее увеличение дебиторской и кредиторской задолженности, не допуская снижения финансовой устойчивости предприятия, необходимо осуществлять меры по их управлению. Мы считаем, что нет необходимости использовать горизонтальный анализ, когда трендовый анализ позволяет дать более полную информацию о состоянии анализируемой информации. Для снижения дебиторской задолженности предприятию можно использовать факторинг, а также разработать график документооборота, который отчасти поможет рационализировать график платежей и определять наиболее важных заказчиков и поставщиков, для которых возможно применение системы бонусов и скидок с целью мотивации. Кроме того, важно осуществлять постоянное напоминание клиенту об оплате, контроль платежей по поставщикам; автоматизацию системы расчетов на предприятии, повышение мотивации сотрудников, проведение актов сверки между контрагентами; осуществление взаимозачетов; установление лимита дебиторской задолженности.

**Ключевые слова:** подходы к управлению задолженностью, дебиторская задолженность, кредиторская задолженность, управление, контроль, ABC-анализ, методы управления

**A. F. NABIULLINA**, master's student  
Scientific supervisor: **D. V. Manushin**,  
professor of the department of financial management KIU (IEML)

## **GROUPING METHODS OF MANAGING ACCOUNTS PAYABLE AND RECEIVABLE OF AN ENTERPRISE**

**Annotation.** The article discusses various methods of managing accounts payable and receivable. Each organization in the course of its activities is faced with an increase in receivables and payables. The presence of debt at an enterprise is becoming a normal phenomenon, so little attention is paid to combating the growth of debt. In order to prevent a further increase in accounts receivable and payable, preventing a decrease in the financial stability of the enterprise, it is necessary to implement measures to manage them. We believe that there is no need to use horizontal analysis when trend analysis allows us to provide more complete information about the state of the analyzed information. To reduce accounts receivable, an enterprise can use factoring, as well as develop a document flow schedule, which will partly help rationalize the payment schedule and identify the most important customers and suppliers for whom it is possible to use a system of bonuses and discounts for motivation purposes. In addition, it is important to constantly remind the client about payment, control payments to suppliers; automation of the payment system at the enterprise, in-

creasing employee motivation, conducting reconciliation acts between counterparties; implementation of mutual settlements; setting a limit on accounts receivable.

**Key words:** approaches to debt management, accounts receivable, accounts payable, management, control, ABC analysis, management methods

В настоящее время в санкционных условиях экономики [1–3] вопросам управления работы с дебиторами и кредиторами придается очень много внимания. Это связано с тем, что многие из европейских «партнеров» не оплачивают свои счета или задерживают оплату, а работа с азиатскими партнерами затрудняется наложением санкций на США на финансовые расчеты с российскими банками. В этой ситуации важно непрерывно работать над повышением качества управления задолженности перед дебиторами и кредиторами (это доказано в других исследованиях [4–7]). В этой связи важно изучить меры по управлению задолженности перед дебиторами и кредиторами и выбрать лучшие из них, в наибольшей степени подходящих под современные условия.

Существуют различные подходы к управлению кредиторской и дебиторской задолженностями с точки зрения авторов. Рассмотрим их подробнее.

И. А. Бланк считает, что в основе эффективного управления задолженностью лежит уменьшение величины задолженности, а также своевременный возврат долга. С точки зрения В. В. Ковалева, управление дебиторской задолженностью обеспечивает контроль оборотных средств предприятия, а также позволяет определить сроки и размеры кредитов, предоставленных клиентам [8. С. 54].

Меры управления дебиторской задолженностью, которые предлагает Е. С. Стоянова [9. С. 63]:

- сопоставление прибыли, которую организация могла бы получить в результате дополнительного финансирования с затратами на реализацию данной методики;

- прогноз суммы и размера задолженности.

Еще одним инструментом управления дебиторской задолженностью является факторинг. Суть факторинга заключается в том, что банк или коммерческая организация оказывает услуги своим покупателям в условиях отсрочки платежа. Также среди услуг факторинга можно выделить осуществление контроля за дебиторской задолженностью, контроль сроков платежа, сверку расчетов с контрагентами, анализ текущих операций с покупателями и заказчиками.

ABC-анализ дебиторов также имеет огромное значение при управлении дебиторской задолженностью. Этот метод состоит из нескольких этапов: в-первых, определяется сумма всех долгов покупателей, далее рассчитывается 80 % от общей суммы долгов – это и есть группа клиентов с наибольшей задолженностью, с которыми необходимо работать в первую очередь. Далее нужно выделить еще две группы должников по оплате. Этот метод позволяет классифицировать должников в разные группы с учетом особенностей.

Изучив мнения различных авторов, можно прийти к следующему общему мнению: эффективное использование дебиторской задолженности определяется

в первую очередь оптимизацией ее размера и обеспечением инкассации имеющейся задолженности.

Как пишет А. В. Комаха, управление кредиторской задолженностью должно сводиться к определению оптимальных размеров задолженности, сроков оплаты на предприятии [10. С. 81]. А. В. Комаха считает, что при управлении кредиторской задолженностью сначала необходимо выяснить ее структуру путем расчета финансовых показателей, сопоставить их с плановыми значениями [10. С. 3].

Важно осуществлять управление кредиторской задолженностью вместе с дебиторской задолженностью, так как оплата от покупателей является одним из главных источников погашения кредиторской задолженности предприятия. А это значит, что баланс задолженностей позволяет предприятию осуществлять платежи в установленные сроки, избегая просрочек и штрафных санкций. Именно поэтому важно в договоре прописывать все условия, сроки, размеры платежей с контрагентами в зависимости от поступления платежей, а также санкции в случае невыполнения этих условий.

Внутренний контроль также оказывает значительное влияние на управление задолженностью. По мнению А. М. Петрова, внутренний контроль предполагает [11. С. 87]:

- создание оптимального соотношения уровня задолженности: дебиторская задолженность не должна превышать кредиторскую задолженность;
- регулярный анализ и контроль задолженности;
- своевременную уплату долгов с целью минимизации рисков по штрафным санкциям;
- оценку платежеспособности контрагента;
- оценку вероятности появления неплатежеспособных клиентов.

Важной составляющей механизма управления задолженностью является контроль графиков документооборота. Так как управление кредиторской и дебиторской задолженностями должно начинаться с предварительной оценки контрагента и составления договора, то в договоре должны быть прописаны все условия, включая штрафы и пени за просроченную задолженность, а также скидки для клиентов, например, в случае предварительной оплаты [11].

Одним из важнейших аспектов эффективности деятельности организации является квалифицированный внутренний контроль предприятия, который позволяет выявлять наиболее рискованные участки на предприятии, а также разработать мероприятия по их предотвращению. Это позволит в дальнейшем эффективнее планировать работу предприятия, оценить, насколько точной и достоверной является анализируемая информация. При этом также решаются проблемы предприятия, связанные с бухгалтерским учетом и анализом.

Проведение любых контрольных действий должно начинаться с планирования. Составляется план проведения внутреннего контроля организации, после этого – программа внутреннего контроля, которая тесно взаимосвязана с планом.

Программа внутреннего контроля обоих видов задолженности позволяет осуществлять контроль реальности сумм задолженности, их соответствие первичным документам и учтенным суммам, общее представление о задолженности.

Итак, на основании проведенного анализа системы внутреннего контроля можно прийти к следующему мнению: система управления этими задолженностями предприятия будет эффективна для предприятия в целом и позволит оптимизировать расчетные операции, построить взаимовыгодное сотрудничество с контрагентами. Немаловажным аспектом при осуществлении контроля является ранжирование задолженностей по срокам возникновения, по конкретному контрагенту, договорам, а также проведение инвентаризации расчетов.

На наш взгляд, ключевыми мерами повышения качества управления кредиторской и дебиторской задолженности являются:

- постоянное напоминание клиенту об оплате, контроль платежей по поставщикам. Такие мероприятия позволят осуществлять профилактику возникновения просроченных платежей;

- автоматизация системы расчетов на предприятии. Нередко организации сталкиваются с ручной обработкой информации по расчетным операциям, что характеризуется нехваткой времени на осуществление контроля дебиторской и кредиторской задолженностей. Использование специальных программ и внедрение в них операций, связанных с контролем задолженности, способствует улучшению расчетных операций в целом. Так, например, можно следить за просроченными суммами задолженности, датой ожидаемых поступлений, таким образом подразделять покупателей и поставщиков на разные группы (ABC-анализ);

- одним из инструментов управления дебиторской задолженностью является факторинг. Суть факторинга заключается в том, что банк или коммерческая организация оказывает услуги своим покупателям в условиях отсрочки платежа. Также среди услуг факторинга можно выделить осуществление контроля за дебиторской задолженностью, контроль сроков платежа, сверку расчетов с контрагентами, анализ текущих операций с покупателями и заказчиками.

- разработка мотивации сотрудников: разработка системы премий и бонусов за выполнение плана и за возврат дебиторской и кредиторской задолженности. Как правило, менеджеры компании редко интересуются состоянием дебиторской и кредиторской задолженности, для них самая важная цель – максимизация прибыли и заработной платы. Для более эффективной работы нужно установить взаимосвязь между заработной платой сотрудников и качеством работы с дебиторской и кредиторской задолженностями;

- проведение актов сверки между контрагентами, которое позволит, во-первых, напоминать о наличии задолженности между сторонами, во-вторых, предотвращать ошибки бухгалтерского и налогового учета;

- осуществление взаимозачетов;

- при необходимости обращаться в официальные и неофициальные инстанции. Статистика показывает, что обращение в суд при наличии достаточ-

ных доказательств позволяет возвращать долги с наибольшей вероятностью. Для этого нужно определить, не является ли клиент банкротом и не истек ли срок исковой давности. Также необходимо направлять претензионные письма на этапе досудебного разбирательства.

– установление лимита дебиторской задолженности. Для исключения спорных вопросов с клиентом необходимо в договоре прописывать максимально допустимый уровень дебиторской задолженности. Критический уровень дебиторской задолженности на предприятии устанавливается руководством с учетом особенностей предприятия на основании финансовых показателей. При управлении дебиторской задолженностью нужно установить оптимальное соотношение между дополнительными доходами, которые организация получит, поддерживая лояльность клиентов, и затратами, связанными с предоставлением отсрочки платежей.

На наш взгляд, важно выбирать методы оценки задолженности с учетом особенностей конкретного предприятия. Например, сферу деятельности, условия договора, платежеспособность, финансовое положение контрагента, а также другие особенности. Необходимо сперва провести качественный анализ задолженности, а также определить факторы, которые смогут повлиять на уменьшение данной задолженности. Следует отметить, что практически все авторы используют горизонтальный анализ наряду с трендовым. Мы считаем, что нет необходимости использовать горизонтальный анализ, когда трендовый анализ позволяет дать более полную информацию о состоянии анализируемой информации.

По результатам исследования методов управления, предложенных авторами, можно сказать, что почти у каждого метода отсутствуют рекомендации по результатам проведенного мероприятия или же эти рекомендации носят общий характер. Мы считаем, что для совершенствования управления этими задолженностями рекомендации должны быть расписаны с учетом специфики конкретного предприятия, дебиторской и кредиторской задолженностей.

Меры по управлению задолженностью кредиторов и дебиторов схематично отражены на рисунке ниже.

На данной схеме предложенные меры отражены по этапам. Так, например, первоначальным этапом является предварительный анализ финансового состояния контрагента, в том числе дебиторской и кредиторской задолженностей, где производится анализ основных финансовых показателей контрагента, дебиторской и кредиторской задолженностей, установление лимитов задолженности, определяется величина сомнительной задолженности. Эта оценка позволяет осуществлять контроль над имеющейся задолженностью, не допуская ее увеличения. Многие предприятия игнорируют это мероприятие, как следствие, сталкиваются с неплатежеспособностью.

Следующим этапом является установление политики кредитования, где уже в договоре должны быть прописаны все особенности и условия по срокам и суммам оплаты, а также нюансы предоставления скидок в случае предварительной оплаты, штрафов при допущении просроченной задолженности и нарушений условий договора.





### Меры по управлению задолженностью кредиторов и дебиторов

Оценка и ранжирование контрагентов также играют значительную роль в управлении задолженностью, так как позволяют разделять их по группам с учетом платежеспособности и финансового состояния для облегчения дальнейшей работы с задолженностью. При возникновении просроченной задолженности необходимо составлять реестр инкассации задолженности, который позволит контролировать поступления и оплаты по датам и суммам. Последним этапом управления является проведение конкретных мер, направленных на их снижение.

Итак, нами были изучены основные методы управления задолженностями кредиторов и дебиторов, среди которых можно выделить основные: внутренний контроль этих задолженностей, ABC-анализ поставщиков и покупателей, факторинг, реструктуризация кредиторской задолженности. Для снижения дебиторской задолженности предприятию можно использовать факторинг, а также разработать график документооборота, который отчасти поможет рационализировать график платежей и проводить ABC-анализ этих задолженностей для того, чтобы определять наиболее важных заказчиков и поставщиков, для которых возможно применение системы бонусов и скидок с целью мотивации.

### Список литературы

1. Манушин Д. В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022–2025. Часть 1: анализ и прогноз управления антироссийскими санкциями // *Russian Journal of Economics and Law*. 2023. Т. 17, № 4. С. 775–799.
2. Манушин Д. В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022–2025. Часть 2: последствия войны санкций, управление изменениями, уточнение понятий исследования // *Russian Journal of Economics and Law*. 2024. Т. 18, № 1. С. 36–69.
3. Манушин Д. В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022–2025. Часть 3: анализ антикризисных мер, управление российскими санкциями и анти-санкциями // *Russian Journal of Economics and Law*. 2024. Т. 18, № 2. С. 332–368.
4. Еникеев Ш. И., Таишева Г. Р., Шабанова Л. Б. и др. Антикризисное управление в современной национальной и региональной экономике. Казань: Изд-во «Познание» Казанского инновационного университета, 2023. 191 с.
5. Манушин Д. В. Новый взгляд на понятия макроэкономический и экономический кризис: общий, приоритетный и институциональный подход // *Финансы и кредит*. 2021. Т. 27, № 10. С. 2282–2313.
6. Манушин Д. В. Современные концептуальные модели макроэкономического и экономического кризиса: системный, институциональный и управленческий подходы // *Национальные интересы: приоритеты и безопасность*. 2022. Т. 18, № 10. С. 1879–1904.
7. Манушин Д. В. Современная динамическая модель антикризисных мер для национальной экономики Российской Федерации: институциональный подход // *Национальные интересы: приоритеты и безопасность*. 2022. Т. 18, № 3. С. 516–543.
8. Бланк И. А. Основы финансового менеджмента. Киев: Ника-Центр, 2015. 720 с.
9. Стоянова Е. С. Финансовый менеджмент: теория и практика. М.: Перспектива, 2015. 656 с.
10. Пятов М. Л. Управление обязательствами организации. М.: Финансы и статистика, 2015. 256 с.
11. Петров А. М. Организационный механизм контроля за движением дебиторской и кредиторской задолженностей // *Экономический анализ: теория и практика*. 2016. № 18. С. 46–48.

**Е. В. НЕЛЮБИНА**, магистрант;  
научный руководитель: **Р. С. Юнусова**,  
доцент кафедры менеджмента

Казанский инновационный университет имени В. Г. Тимирязова

## **ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ СОЦИАЛЬНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В ХАНТЫ-МАНСИЙСКОМ АВТОНОМНОМ ОКРУГЕ – ЮГРЕ**

**Аннотация.** В данной работе рассматривается проблема социального предпринимательства в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре. В ходе работы на основании нормативно-правовых актов и научной литературы выделяются понятие социального предпринимательства, его основные признаки, отличия от обычного предпринимательства и благотворительности. Рассматривается зарождение и развитие социального предпринимательства в изучаемом регионе. В ходе изучения отмечается недостаточная развитость данной отрасли предпринимательства в ХМАО-Югра, вызванная комплексом причин, важнейшими из которых являются законодательные пробелы, вызывающие непонимание сути социального предпринимательства, а также отсутствие льгот для социальных предпринимателей. Подтверждена важность дальнейшего изучения социального предпринимательства ввиду малого количества работ по исследуемой проблематике, а также поступательного развития социального предпринимательства на территории Ханты-Мансийского автономного округа – Югры, региона, который на данный момент является флагманом социального предпринимательства.

**Ключевые слова:** проблемы социального характера, социальные предприниматели, социальные предприятия, активность россиян, некоммерческие фирмы, дорожная карта, проблемы социальных предпринимателей, Ханты-Мансийский автономный округ – Югра

**E. V. NELYUBINA**, master's student;  
Scientific supervisor: **R. S. YUnusova**,  
associate professor of the department of management KIU (IEMML)

## **FEATURES OF DEVELOPMENT OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP IN THE KHANTY-MANSIYSK AUTONOMOUS OKRUG – YUGRA**

**Annotation.** This paper examines the problem of social entrepreneurship in the Khanty-Mansiysk Autonomous Okrug – Ugra. In the course of the work, on the basis of regulations and scientific literature, the concept of social entrepreneurship, its main features, and differences from ordinary entrepreneurship and charity are highlighted. The emergence and development of social entrepreneurship in the region under study is examined. The study notes the insufficient development of this sector of entrepreneurship in the Khanty-Mansi Autonomous Okrug-Yugra, caused by a complex of reasons, the most important of which are legislative gaps that cause a misunderstanding of the essence of social entrepreneurship, as well as the lack of benefits for social entrepreneurs. The importance of further study of social entrepreneurship is confirmed due to the small number of works on the issues under study, as well as the progressive development of social entrepreneurship in the Khanty-Mansiysk Autonomous Okrug – Ugra, a region that is currently the flagship of social entrepreneurship.

**Key words:** problems of a social nature, social entrepreneurs, social enterprises, activity of Russians, non-profit firms, road map, problems of social entrepreneurs, Khanty-Mansiysk Autonomous Okrug – Ugra

В последние десятилетия социальное предпринимательство, зародившееся в странах Западной Европы, приобретает популярность и в России [1]. Оно оказывает влияние на развитие национальной экономики, благосостояние отдельных взятых субъектов, рост деловой активности и ВВП, политические, экономические и социальные аспекты жизнедеятельности населения России, однако на данный момент социальное предпринимательство все еще является распространённым сравнительно слабо [2].

Возросшая популярность социального предпринимательства на территории РФ убедительно демонстрируется рядом научных работ, изданных в последнее десятилетие. Авторы зачастую рассматривают не только общие вопросы, но и исследуют вопросы развития социального предпринимательства в отдельных субъектах РФ [3].

Тем не менее вопросы собственно регионального развития социального предпринимательства являются скорее вторичными для современных ученых, что и обуславливает актуальность избранной темы, ранее исследуемой явно недостаточно. Отечественные ученые, изучающие выбранный вопрос, склонны к излишнему теоретизированию в ущерб практике [4], логичным следствием этого является недостаточное количество работ, посвященных реальному воздействию социального предпринимательства на общество [5]. Имеющийся пробел мог быть обоснован десятилетие назад, однако на данный момент социальное предпринимательство активно развивается и поддерживается государственными органами.

На данный момент издано лишь две статьи, рассматривающие социальное предпринимательство в ХМАО – Югре, несмотря на его активное развитие в данном регионе, подкрепленное необходимыми нормативными правовыми актами, что требует ликвидации данного пробела в области научного знания. В данной работе планируется рассмотреть зарождение и развитие социального предпринимательства в ХМАО – Югре, выделив его основные особенности.

Социальное предпринимательство как организационно-правовая форма социально ориентированного коммерческого предприятия, отдельная область деятельности субъектов МСП, конкретизированное понятие данного вида деятельности, виды и формы государственной и муниципальной поддержки социального предпринимательства длительное время законодательно не были определены.

Понятие «социальное предприятие», специальные формы и виды поддержки социальных предприятий раскрыты в законе о развитии МСП № 245-ФЗ.

Что же отличает социальное предпринимательство от «традиционной» формы предпринимательства?

Социальное предпринимательство – предпринимательская деятельность, направленная на достижение общественно-полезных целей, способствующая решению социальных проблем граждан и общества и осуществляемая в соответствии с условиями, предусмотренными ст. 24 Федерального закона № 245-ФЗ [6].

Социальное предпринимательство в России является сравнительно молодым явлением (если его сравнивать с иными государствами), а имеющиеся

законодательные пробелы не позволяют четко и грамотно разделить его от иных видов предпринимательства.

Отличительной чертой социального предпринимательства является то, что оно решает социальные проблемы за счет собственных доходов, поскольку прибыль в отличие от традиционного вида предпринимательства, не является его основной целью. Следует также отметить, что социальное предпринимательство ориентировано, прежде всего, на социальные изменения и решение социальных проблем общества.

Социальное предпринимательство отличается от благотворительности, поскольку предполагает самокупаемость, внесение денежных средств, получение прибыли и, как следствие, ее вовлечение в социально ориентированные проекты.

Оно отличается от социально ответственных предприятий и организаций, которые распределяют часть прибыли на социальные программы, обеспечивают работой инвалидов, основной задачей которых все-таки является получение прибыли.

Социальное предпринимательство чаще всего предполагает использование новых технологий, научных изысканий, инноваций и идей, поскольку предполагает использование новых, ранее не задействованных ресурсов и программ.

Иными словами, социальное предпринимательство – это решение социальных проблем с помощью современных инструментов бизнеса. Данное направление предпринимательства позволяет не просто решать социальные проблемы, но и повысить гражданскую активность как рядовых граждан, так и предпринимателей, положительно влияя на решение возникающих в обществе проблем и повышение качества жизни.

К сожалению, рядовые граждане зачастую не видят разницы между вышеупомянутыми понятиями, а иногда и признают собственное незнание в вопросе социального предпринимательства. В российском обществе по-прежнему борются тенденции усиления и ослабления государственного вмешательства в социум и экономику, что и проявилось в контексте развития социального предпринимательства [7].

Социальное предпринимательство в таком регионе, как Ханты-Мансийский автономный округ – Югра, является сравнительно молодым и динамично развивающимся сектором экономики, имеющим активную поддержку со стороны правительства субъекта региона.

Так, в 2013 г. был создан Центр инноваций социальной сферы, оказывающий поддержку не только собственно предпринимателям, но и представителям некоммерческих организаций социальной направленности в виде различных курсов, семинаров, консультаций и мероприятий по обмену опытом [8].

Ведущий проект Фонда предпринимательства Югры в сфере развития социального предпринимательства – Школа социального предпринимательства. С 2016 г. социальное предпринимательство успешно развивается при поддержке фонда «Наше будущее».

Социальные предприниматели из Югры в течение многих лет становятся победителями социально ориентированных бизнес-проектов в различных номинациях и получают поддержку фонда «Наше будущее». Стоит отметить, что в 2016 г. сам губернатор округа – Наталья Комарова получила премию «Импульс добра» за лучшую региональную программу поддержки социального предпринимательства [9].

В округе действует программа «Социально-экономическое развитие, инвестиции и инновации», в рамках которой осуществляется поддержка предпринимательства, в том числе и социального.

Выпускники вышеуказанной Школы социального предпринимательства реализуют свои проекты по всему округу, открывая частные детские сады, творческие мастерские, учреждения по присмотру и уходу за пожилыми людьми и т. п. Хорошими примерами эффективности деятельности Школы социального предпринимательства является реализация таких проектов, как:

– антикафе – общественное заведение социальной направленности, место для встреч и отдыха (открыты в городах Нижневартовск, Нягань, Сургут).

– конноспортивный клуб «Фаворит» (Нижневартовск), реализующий программы социализации детей с ограниченными возможностями и с РАС (расстройством аутистического спектра).

– «Bonanika.bar» – производство гипоаллергенных продуктов из дикорастущих ягод Югры (Нижневартовск).

– «Киберинклюзия» – образование для детей, в том числе с аутическими и ментальными расстройствами личности, детей с ограниченными возможностями здоровья (Нягань).

В ХМАО – Югре в настоящее время почти 2,5 тыс. социальных предпринимателей, что составляет 4 % от всех предпринимателей по региону. Стоит отметить для сравнения, что по всей стране количество социальных предпринимателей составляет менее 1 %, что позволяет заявить о некоем флагманском статусе рассматриваемого региона в данном направлении предпринимательства.

Сотрудничество государства и предпринимателей в сфере социального предпринимательства постоянно расширяется, так между Правительством ХМАО – Югры и Фондом «Наше будущее» подписано Соглашение о сотрудничестве в рамках реализации проекта «Социальные инвестиции».

Проект «Социальные инвестиции» реализуется в рамках государственной программы ХМАО – Югры «Социально-экономическое развитие, инвестиции и инновации ХМАО – Югры». Главная цель проекта – свести вместе лидеров социальных инициатив и потенциальных бизнес-инвесторов. Проект позволяет решать социальные проблемы, вовлекая частных инвесторов в процесс финансирования социальных проектов, открывать новые направления и развивать конкурентную среду в социальной сфере.

В Югре разработана дорожная карта «О плане мероприятий по поддержке доступа негосударственных организаций к предоставлению услуг в социальной

сфере в ХМАО – Югре», демонстрирующая основные приоритеты социального развития региона. Направления, по которым реализуются предпринимательские инициативы в социальной сфере, направлены в основном на помощь пожилым людям и инвалидам, многодетным семьями, а также молодежи [10].

Тем не менее, невзирая на достигнутые успехи, следует отметить ряд недостатков в сфере развития социального предпринимательства.

Проблемы социального предпринимательства в ХМАО – Югре характерны для всех регионов.

Первая связана с пониманием сути социального предпринимательства как у самих начинающих предпринимателей, так и контролирующих органов. Данная проблема связана, прежде всего, с отсутствием обширной нормативно-правовой базы данного вида экономической деятельности на федеральном и региональном, уровне. С принятием новых изменений в Федеральный закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в РФ» данная проблема по большей части должна быть разрешима. Насколько эффективно будут действовать новые поправки в федеральном законодательстве и соответствующие последующие изменения в законодательстве регионов, покажет время.

Вторая проблема связана с отсутствием специальных льгот для данного вида предпринимателей, кроме тех, которые полагаются малому бизнесу. Налоговая нагрузка на бизнес остается крайне высокой. Текущая налоговая политика не стимулирует развитие предпринимательства, ограничиваясь выполнением фискальной функции. Так, налог на имущество организаций, использующих упрощенную систему налогообложения в отношении отдельных объектов недвижимости, в регионе исчисляется исходя из кадастровой стоимости объектов недвижимости, что приводит к резкому увеличению налоговых ставок и, как следствие, увеличение налогов и стоимости аренды напрямую отражается на малом бизнесе. Высокие процентные ставки по кредитам и зачастую не выгодные для предпринимателей кредитные условия также не способствуют популяризации данного вида предпринимательской деятельности. Данные проблемы предлагается устранить путем установления налоговых льгот и создания пакета банковских услуг, ориентированных на «социальных предпринимателей».

Следует отметить проблему, характерную для большинства регионов страны, а именно узкую направленность решаемых социальных проблем. Анализируя проекты Школы социального предпринимательства, можно говорить о неравномерности распределения предприятий по сферам деятельности. Большинство реализуемых социальных проектов относятся к сферам образования и оказания медицинских и бытовых услуг. Например, совершенно не затронуты такие сферы деятельности, как трудоустройство женщин, находящихся в отпуске по уходу за ребенком или попавших в трудную жизненную ситуацию, сфера туризма и экскурсионных услуг для людей с ограниченными возможностями, сфера развития традиционных ремесел коренных малочисленных народов Севера, что способствовало бы занятости коренных народов, сохранению их самобытности и культуры и т. п.

Таким образом, в ХМАО – Югре, несмотря на достаточно эффективный старт и мощную государственную поддержку, социальное предпринимательство еще находится на стадии становления и развития, это обусловлено тем, что само явление социального предпринимательства в Россию пришло сравнительно недавно. Как показал проведенный анализ, это обуславливает и необходимость дальнейшего изучения рассматриваемой в данной статье темы, поскольку социальное предпринимательство может служить не просто источником помощи нуждающимся, но и одной из опор развития деловой активности населения, росту социально-экономического развития региона в целом.

Иными словами, чем эффективнее действует государственная система поддержки социального предпринимательства, тем быстрее развивается экономика региона, повышается его инвестиционная привлекательность и, как следствие, увеличивается благосостояние населения.

### Список литературы

1. Александров Д. Г., Королева Т. И. Социальное предпринимательство в современном мире // Экономика. Налоги. Право. 2014. № 4. С. 45–48.
2. Ветрова Е. К., Бородина М. И. Социальное предпринимательство как фактор развития общества // Социально-экономические явления и процессы. 2016. № 12. С. 18–22.
3. Калугина Т. Н. Социальное предпринимательство как фактор регионального развития (теория и практика) // Известия Иркутского государственного университета. Серия: Политология. Религиоведение. 2012. № 2. С. 92–102.
4. Жохова В. В. Социальное предпринимательство: типология видов // Известия Дальневосточного федерального университета. Экономика и управление. 2015. № 4. С. 89–105.
5. Полтавская М. Б. Социальное предпринимательство как идея и как процесс: взгляд некоммерческих организаций // Logos et Praxis. 2015. № 3. С. 136–149.
6. О развитии малого и среднего предпринимательства в РФ: федеральный закон РФ № 209-ФЗ от 24 июля 2007 г. (с последующими изм.) // Собрание законодательства Российской Федерации. 2007. № 31. Ст. 4006.
7. Булыгина, М. И. Социальное предпринимательство как проявление активной гражданской позиции / М. И. Булыгина, М. Н. Большакова. // Профессиональное образование в России и за рубежом. 2017. № 4. С. 186–192.
8. Богомолова Л. Л. Развитие социального предпринимательства в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре // Вестник Югорского государственного университета. 2017. Вып. 4. С. 27–33.
9. Лауреаты V ежегодной Премии «Импульс добра» / Фонд «Наше Будущее»: сайт. – URL: [http://www.nb-fund.ru/press-center/media-about-us/laureaty-v-ezhegodnoy-premii-impuls-dobra/?sphrase\\_id=1394](http://www.nb-fund.ru/press-center/media-about-us/laureaty-v-ezhegodnoy-premii-impuls-dobra/?sphrase_id=1394)
10. Богомолова Л. Л. К вопросу о развитии социального предпринимательства в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре // Вестник Югорского государственного университета. 2017. Вып. 2. С. 8–11.



**Э. Н. ОСМАНОВ**, магистрант;  
научный руководитель: **С. Ю. Рычков**,  
доцент кафедры маркетинг-менеджмента

Казанский инновационный университет имени В. Г. Тимирязова

## **СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ СЕЛЬСКИХ ПОСЕЛЕНИЙ (НА ПРИМЕРЕ КРАСНОМАКСКОГО СЕЛЬСКОГО ПОСЕЛЕНИЯ БАХЧИСАРАЙСКОГО РАЙОНА РЕСПУБЛИКИ КРЫМ)**

**Аннотация.** Настоящая статья посвящена стратегии развития сельских поселений (на примере Красномакского сельского поселения Бахчисарайского района Республики Крым). Применение маркетингового подхода при анализе стратегии поселения необходимо, так как важнейшей целью органов местного самоуправления должно быть максимальное удовлетворение потребности населения и организаций в качественных условиях проживания и осуществления коммерческой и некоммерческой деятельности. Делается вывод о необходимости разработки конкурентоспособной стратегии сельского поселения, основанной на применении самых современных аналитических методов. Уделено внимание такому достаточно хорошо разработанному в литературе вопросу, как критерии устойчивости развития сельской территории. В качестве основного механизма развития Красномакского сельского поселения названа разработка полномасштабного и разнопланового профиля поселения. Обозначены конкурентные преимущества Красномакского сельского поселения, предложены меры по их совершенствованию и использованию в целях формирования такой экономической модели, которая приведет к устойчивому развитию и обеспечению растущего качества жизни граждан России.

**Ключевые слова:** стратегия развития, Красномакское сельское поселение, туризм, маркетинг, имидж, привлекательность, муниципальное образование, планирование, анализ, управление, рынок, конкурентоспособность

**E. N. OSMANOV**, master's student;  
Scientific supervisor: **S. Yu. Rychkov**,  
associate professor of the marketing management department of KIU (IEML)

## **STRATEGY FOR THE DEVELOPMENT OF RURAL SETTLEMENTS (ON THE EXAMPLE OF KRASNOMAKSKOE RURAL SETTLEMENT OF THE BAKHCHISARAY DISTRICT OF THE REPUBLIC OF CRIMEA)**

**Abstract.** This article is devoted to the strategy for the development of rural settlements (using the example of the Krasnomaksky rural settlement of the Bakhchisarai region of the Republic of Crimea). The use of a marketing approach when analyzing a settlement strategy is necessary, since the most important goal of local governments should be to maximally satisfy the needs of the population and organizations for high-quality living conditions and the implementation of commercial and non-commercial activities. It is concluded that it is necessary to develop a competitive strategy for rural settlements based on the use of the most modern analytical methods. Attention is paid to such a fairly well-developed issue in the literature as criteria for the sustainability of rural development. The development of a full-scale and diverse profile of the settlement is named as the main mechanism for the development of the Krasnomaksky rural settlement. The competitive advantages of the Krasnomaksky rural settlement are outlined, measures are proposed to improve and

use them in order to form an economic model that will lead to sustainable development and ensure a growing quality of life for Russian citizens.

**Key words:** development strategy, Krasnomaksky rural settlement, tourism, marketing, image, attractiveness, municipality, planning, analysis, management, market, competitiveness

Применение маркетингового подхода к исследованию управления Красномакским сельским поселением показало, что данному муниципальному образованию требуется применить современную концепцию территориального развития, базирующуюся на высоком уровне удовлетворения потребностей населения и субъектов деятельности коммерческого и некоммерческого характера в качественных условиях жизнедеятельности.

В настоящий момент в регионе не создана нормативная база, которая стимулировала бы приток инвестиций и формировала механизмы содействия инвесторам в развитие поселений. Но руководство сельского поселения готово к диалогу и рассмотрит любые взаимовыгодные предложения по инвестированию в муниципальное образование.

Красномакскому сельскому поселению следует использовать такую стратегию развития, которая смогла бы обеспечить его конкурентоспособность как по отношению к внешней, так и во внутренней среде. Для решения вопроса о выборе варианта стратегического пути руководству поселения необходимо организовать исследование целевых рынков и на этой основе разработку стратегии позиционирования [1].

В целях организации стратегического планирования развития сельского поселения необходимо применить ставший уже классическим подход, основанный на сопряженном изучении внешних возможностей и угроз, сильных и слабых сторон поселения (SWOT-анализ) с учетом критериев развития сельских территорий [2].

Основным механизмом комплексного развития Красномакского сельского поселения мы считаем тщательную разработку и последовательную реализацию такой социально-экономической политики, которая будет нацелена на выявление, развитие и использование ключевых конкурентных преимуществ поселения. В результате будет определен хорошо структурированный профиль сельской территории, опора на который позволит обеспечить ее конкурентоспособность [3].

Предлагается разобрать один из вариантов местной экономической политики, а именно как будет реализована маркетинговая стратегия Красномакского сельского поселения, основные компоненты которой:

- привлечение внешних и внутренних (региональных) инвесторов за счет создания для них особых условий ведения бизнеса в налоговом, консультационно-информационном и иных аспектах;
- содействие росту имиджа территории поселения посредством создания системной коммуникационной политики;
- вовлечение наиболее активных и образованных жителей поселения к заинтересованному и выгодному участию в осуществлении федеральных

и региональных целевых программ, часть которых реализуется именно на территории поселения;

– более целенаправленное и энергичное участие, в том числе и через органы местного самоуправления Бахчисарайского муниципального района Республики Крым, в привлечении не только муниципальных, но и государственных заказов.

В экономической политике Красномакского сельского поселения основным направлением будет более полное использование потенциала развития малого бизнеса. Вторым моментом будет развитие трудовых элементов, которые должны привлекать на территорию поселения новых жителей, обладающих необходимыми для нового пути развития компетенциями, а также качественное улучшение профессиональной инфраструктуры для занятых на территории поселения [4].

Разработанная на таком базисе стратегия будет состоять из таких компонентов, как:

– инвестиционная составляющая. Нацелена на разработку и осуществление новых для поселения инвестиционных проектов, прежде всего в сфере развитие гостевого аграрного туризма. Но не отрицает и даже подразумевает внедрение в существующие целевые программы, реализуемые в районе и регионе [5].

– маркетинг персонала/населения на территории сельского поселения предполагает привлечение трудовых ресурсов требуемых квалификаций и типа посредством размещения новых видов деятельности и плюс к этому – приглашение новых людей на постоянное место жительства (при реализации стратегии позиционирования поселения как экологически привлекательной зоны в целях ведения сельского хозяйства и проживания);

– маркетинг инфраструктуры. Подразумевает использование создаваемой на средства федеральной целевой программы новой транспортной инфраструктуры, поддержание и развитие имеющихся и привлекаемых новых производств, а также реконструкцию имеющейся социально-культурной инфраструктуры (детский сад, средняя школа, Дом культуры, памятники истории и культуры);

– маркетинговая стратегия привлекательности поселения, означающая реанимацию и развитие этнокультурного потенциала населения и воплощающаяся в создании новых туристических маршрутов историко-культурной и частично природно-географической направленности;

– маркетинг имиджа, предусматривающий проведение коммуникационных мероприятий во внешних и внутренних средствах массовой информации, которые направлены на формирование устойчивого положительного имиджа сельского поселения.

Исходя из имеющихся сильных сторон Красномакского сельского поселения, основополагающей составляющей стратегии развития поселения должен стать маркетинг привлекательности гостевого туризма в сельской местности [6].

Преимуществами Красномакского сельского поселения будут, в первую очередь, уникальный природный ландшафт, однозначно являющийся экзотикой

для городского жителя, да и не только городского. Здесь имеется в виду, прежде всего, горная местность, наличие на территории поселения уникального пещерного города Мангуп-Кале. Существует значительный потенциал роста числа джип-туров на этот уникальный историко-культурный памятник. Кроме того, на территории поселения существует неповторимый объект – этнографическая «Славянская деревня», принадлежащий супругам Потаповым. Экскурсионный потенциал «Славянской деревни» также далеко не исчерпан. На территории Красномакского сельского поселения находятся и другие объекты гостевого сельского туризма, создающие условия для любителей катания на осликах, рыбалки, деревенской бани и др. Также, кроме традиционных услуг гостеприимства, в поселении туристам предлагают блюда национальной крымско-татарской кухни, парное молоко, услуги местных экскурсоводов, дают напрокат инвентарь, чтобы почувствовать особенности сельского образа жизни.

Что касается стоимости такого отдыха, то она в среднем на 25–35 % дешевле традиционного пляжного отдыха, индустрия которого широко развита на южном побережье Крыма, которое находится буквально 20–25 км от территории Красномакского сельского поселения.

В современных условиях развития гостевого туризма необходимо помнить несколько простых, на первый взгляд, истин. Мало предоставить гостям условия для ночлега и приема пищи. Необходимо искреннее, заинтересованное отношение к посетителям, желание удовлетворить их растущие многочисленные потребности. Поэтому необходима системная деятельность по обучению каждого потенциального или реального хозяина гостевого дома в сельской местности умениям приема клиентов и обеспечения их набором качественных услуг [7].

Учитывая особенности гостевого сельского туризма в Красномакском сельском поселении, можно нацелить собственников гостевых домов на обеспечение уровня качества услуг, соответствующего классификации *Bed and Breakfast* или сокращенно *B & B*, что в переводе с английского означает «Ночлег и завтрак». Такая классификация распространена по всему миру, она подразумевает размещение туристов в небольших частных домах и гостиницах [8].

Также строительство таких домов обеспечит и большую занятость населения в сельской местности, что для данной территории имеет огромное социально-экономическое значение. Эффективность гостевого дома непосредственно связана с привлекательностью сельских территорий и мест назначения, посещаемых различными категориями туристов, развитостью инфраструктуры [9]. С точки зрения расположения Красномакского сельского поселения, спрос на услуги в гостевых домах всегда будет значительным. Эти дома в значительной степени улучшают потенциал привлекательности сельских территорий, в первую очередь, по причине предоставления базисного набора услуг, который предполагает сохранение природного окружения в полном объеме [10].

Проведенное нами исследование конкурентоспособности Красномакского сельского поселения продемонстрировало, что только научно обоснованная

стратегия в состоянии оказаться средством решения существующих на территории проблем. Органы власти поселения должны обратить самое пристальное внимание на развитие гостевого туризма, создавать и укреплять экотуристский комплекс в виде гостевых домов, дорог, объектов общественного питания, медицинской помощи. При этом следует пристально оберегать окружающую природно-географическую среду от любых воздействий, нарушающих ее целостность, естественность и уникальность.

### Список литературы

1. Орехов С. А., Кудрова Н. А. Интеграционные механизмы управления. Рязань: ООО «Полиграфия», 2009.
2. Рычков С. Ю. Этнокультурный потенциал сельских поселений как фактор развития сельских территорий Республики Татарстан // Прикамское собрание: материалы III Всероссийского открытого научно-практического форума. Сарапул, 2019. С. 263–268.
3. Об утверждении Программы комплексного развития социальной инфраструктуры муниципального образования Красномакское сельское поселение Бахчисарайского района Республики Крым: решение сессии Бахчисарайского районного совета № 86 от 26.04.2019. – URL: <https://bahch.rk.gov.ru/ru/document/show/9494>
4. Боровских Н. В. Развитие маркетинга сельских территорий. Омск: Омский технический государственный университет, 2016.
5. Радченко В. П. Маркетинг сельских территорий в системе территориального управления: принципы, инструментальный аппарат: автореферат дис. ... доктора экономических наук. – Ростов, 2011.
6. Национальная ассоциация сельского туризма. URL: <http://www.naturs.ru/>
7. Павлова Э. Н., Хуусконе Н. М. Руководство для владельцев гостевых домов. – Петрозаводск, 2014.
8. Косолапов А. Б., Лозовская С. А., Бартовщук В. И. Развитие сети малых частных гостиниц в Приморском крае (система "Bed and Breakfast"): учеб.-метод. пособие. Владивосток: Тихоокеанский институт географии ДВО РАН, ДВГАЭУ, 2009.
9. Тестов М. И. Основы предпринимательской деятельности владельца сельских гостевых домов. – Архангельск: Учебно-деловой центр «Предприниматель» Михаила Тестова, 2016.
10. Широкова Т. А, Скульская Т. В. Сельский туризм и народные промыслы как дополнительные источники дохода сельского населения // Научные труды: Институт народнохозяйственного прогнозирования РАН. 2011. Т. 9. С. 151–165.

**А. А. РОМАНОВА**, студент;  
научный руководитель: **Д. В. Манушин**,  
профессор кафедры финансового менеджмента

Казанский инновационный университет имени В. Г. Тимирязова

## **МЕРЫ ПО БОРЬБЕ С ОПОРТУНИЗМОМ В РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКЕ В УСЛОВИЯХ АНТИРОССИЙСКИХ САНКЦИЙ**

**Аннотация.** Выявлены причины оппортунистического поведения в организациях в условиях антироссийских санкций. В статье предоставлены конкретные примеры организаций и сфер, где наблюдается рост оппортунистического поведения. В данной статье автор предлагает актуальные и инновационные меры по борьбе с оппортунизмом: улучшение информирования людей; повышение качества заполнения договоров; пересмотреть свою «цифровую гигиену»; аккуратность и внимательность при введении паролей в общественных местах; активизация инвестиционной деятельности; усиление контроля правоохранительными органами нелегальной деятельности. Кроме того, нужно повысить уровень справедливости в обществе, улучшить мотивацию госслужащих, добиться публичности и прозрачности работы организаций, снизить административные барьеры и повысить качество жизни населения. При этом почти все приведенные в статье методы по борьбе с оппортунизмом в период санкций могут быть применены и в постсанкционный период.

**Ключевые слова:** оппортунизм, меры по борьбе, дистанционная работа, мошенники, обман, нелегальное, цифровая гигиена, безопасность, доход, заработок, пароль

**A. A. ROMANOVA**, student  
Scientific supervisor: **D. V. Manushin**,  
professor of the department of financial management KIU (IEML)

## **MEASURES TO COMBAT OPPORTUNISM IN THE RUSSIAN ECONOMY IN THE CONTEXT OF ANTI-RUSSIAN SANCTIONS**

**Annotation.** The reasons for opportunistic behavior in organizations under the conditions of anti-Russian sanctions have been identified. The article provides specific examples of organizations and areas where there is an increase in opportunistic behavior. In this article, the author proposes relevant and innovative measures to combat opportunism: improving information to people; improving the quality of filling out contracts; reconsider your “digital hygiene”; accuracy and attentiveness when entering passwords in public places; intensification of investment activity; strengthening control by law enforcement agencies of illegal activities. In addition, it is necessary to increase the level of justice in society, improve the motivation of civil servants, achieve publicity and transparency of the work of organizations, reduce administrative barriers and improve the quality of life of the population. Moreover, almost all of the methods presented in the article to combat opportunism during the period of sanctions can be applied in the post-sanctions period.

**Key words:** opportunism, countermeasures, remote work, scammers, deception, illegal, digital hygiene, security, income, earnings, password

В сложившейся во всем мире ситуации, связанной с санкциями [1–3], количество оппортунизма резко увеличилось, во-первых, потому что организациям пришлось по мере своих возможностей менять своих поставщиков.

Во-вторых, усилилась сфера Интернет-торговли, где есть большая вероятность встретить мошенников, обманщиков.

О. Бодров, исследуя тему оппортунизма, считает, что причиной его возникновения является разная информация для разных участников сделки, а так же из-за неопределенной рыночной ситуации, из-за несовпадения целей, недостаточность стимула работников и маленькой заработной платы [4].

С помощью анкетирования на примере медицинского учреждения, О. Г. Бодров доказал, что источником оппортунизма является взаимозависимость оппортунизма руководителей и работников. Чем больше уровень оппортунизма со стороны руководителей, тем больше нарушают правила работники (из-за их действий в отместку своему руководству). Это происходит в довольно короткий срок, возникает своего рода конкуренция двух сторон, из-за чего организация может попасть в оппортунистическую ловушку [5].

О. Г. Бодров предложил следующие методы по борьбе с оппортунизмом [5]:

1. Правильное построение мотивации труда. Организации нужно правильно управлять своими и человеческими ресурсами. При развитии мотивации труда, повысится работоспособность и продуктивность участников, а это обеспечит более добросовестное выполнение своих обязанностей. Руководству необходимо изучить и учитывать интересы и потребности своих сотрудников, чтобы знать, чем можно замотивировать каждого из них. Например, предоставить какие-либо льготы или надбавки к оплате труда работникам (бонусы за производительность, награды за проявление инициативы, повышенная плата за переработку, скидки сотрудникам, оплата за обучение, надбавки за хорошую, эффективную работу и т. д.). Кроме того, предлагается повысить престиж профессии путем проведения мероприятий, распространении информации в сети и ТВ, пропаганда о ценности сотрудников данной сферы.

2. Перспективным является введение балльной системы. Задача этой системы – мотивация сотрудников для свершения новых целей. За определенные достигнутые цели, за ответственность и трудолюбие, соответственно, по заработанным баллам начисляется премия сотруднику. Однако, автор данной статьи считает эту меру недоработанной, потому что встает вопрос, кто будет начислять эти баллы? Если руководитель, то баллы могут получить только те люди, которые «близки» к руководству. Поэтому автор предлагает начислять баллы по отзывам клиентов, с которыми прямо работал сотрудник, это будет более честно.

Авторские меры по противодействию оппортунизму:

1. Прекратить развитие деанонимизации. В Конституции РФ в статье 28 закреплено право на защиту от невмешательства в личную жизнь. Однако обозначение границ личной жизни в законодательстве очень нечеткие и размытые. Поэтому нужно модернизировать закон о личной жизни и личной информации, более четко обозначить, что непозволительно использовать личные данные другого человека, даже если они находятся в доступе (например, в соцсети этого человека).

2. Пересмотреть свою «цифровую гигиену». Это значит, что каждому человеку следует изменить свои пароли и коды на более сложные. Не стоит использовать одинаковые пароли во всех социальных сетях и сайтах (как это делают многие). Не стоит составлять пароль на основании своей даты рождения (придумывать пароли, не привязанные никак к человеку). В настоящее время программа просто требует увеличить нужное количество цифр и букв в пароле, но индивид при желании все равно может сделать его легким. Также пароль для молодежной карты ПАО «Сбербанк» индивид придумывает сам, а в пароле всего 4 цифры.

3. Аккуратность и внимательность при введении паролей в общественных местах. Мнение автора состоит в том, что современное отношение к банковским картам слишком легкомысленно. Ведь в телефонах появилась функция, когда человек просто заносит данные карты и может расплачиваться телефоном. То есть в вашем телефоне хранится вся информация о вашем расчетном счете. При оплате товаров, работ и услуг телефоном, вам необходимо (например) взглянуть на экран телефона, где среагирует FaceID, вроде бы все безопасно и конфиденциально. Человеку приходится ввести пароль телефона, например в большой очереди, где посторонние могут увидеть ваш пароль, который, как правило, у людей состоит из 4–6 цифр, запомнить их мошеннику не составит никакого труда. Автор предлагает отказаться от возможности расплачиваться мобильным устройством, чтобы сократить возможные махинации и хищения с банковских карт.

4. Усиление контроля правоохранительными органами нелегальной деятельности. В период санкций развивается не стабильное психологическое состояние, неустойчивая психика и паника у людей, что может привести к их желанию «расслабиться», получить «кайф», особенно этому подвержены подростки и молодежь, ведь они не осознают значимости этой опасности. Автор предлагает усилить пропаганду о вреде алкоголя, наркотиков и иных стимуляторов на организм человека, проведение мероприятий, концертов в поддержку движений «Против наркотиков», доступность анонимных центров для помощи наркозависимым и ужесточение наказаний за распространение наркотических веществ и ведения нелегальной деятельности.

5. Активизация инвестиционной деятельности. Дело в том, что из-за санкций произошло сокращение выручки бизнеса, поэтому увеличилась неопределенность платежеспособности, изменение (откладывание) сроков оплаты, нечестность между организациями и клиентами финансовых институтов (что является проявлением оппортунизма). Чтобы изменить эту ситуацию на рынке, автор предлагает увеличить поддержку инвестиционной деятельности за счет льгот, субсидирования части затрат инвесторов на уплату затрат, предоставление кредитов по заниженным ставкам и так же внесение бюджетных инвестиций в капитал организаций. В процессе прогнозирования инвестиционных итогов важно учитывать влияние финансового сектора на реальный [6], т. е. возможность путем политических решений снизить стоимость реальных инве-



стиционных проектов. В результате при наличии работы и снижении безработицы, снизится и оппортунизм населения.

Кроме того, для борьбы с оппортунизмом предлагается реализовать дополнительные организационные меры. Для этого нужно повысить уровень справедливости в обществе (очень серьезный шаг в этой области сделан после введения прогрессивного НДФЛ (с 13 до 22 %), но верхнюю границу можно увеличить до 23 %), улучшить мотивацию госслужащих и снизить их саботаж [7] и коррупцию [8], добиться публичности и прозрачности работы организаций (для этого предлагается создание соответствующих цифровых платформ, предоставляющих информацию о потенциальных контрагентах по ключевым характеристикам: надежность, оперативность, уровень качества работы и т. п.). Важно при этом снизить административные барьеры (например, в области обращений в органы власти, предоставив дополнительные возможности решения проблем; предоставить возможность сдавать документы в электронном виде, как в санкционный, так и в постсанкционный период). Для преодоления экономических противоречий важно обеспечить социальный минимум со стороны государства (не только в виде повышения минимальной зарплаты, но и предоставления временного доступа к платным для остальных граждан интернет-ресурсам (при активной работе на этом ресурсе (например, в области повышения квалификации по разным специальностям) временный доступ должен периодически продлеваться), что особенно важно в период санкций). Активизировать благотворительные процессы, в том числе в области раздачи гражданам еды с заканчивающимися сроками годности, предоставлении бесплатных лекарств с недавно закончившимися сроками годности и т.п. (как в санкционный, так и в постсанкционный период). При реализации всех этих мер важно учитывать влияние психологических свойств, задействованных в реализации этих мер индивидов [9–10]. Например, возможный саботаж со стороны исполнителей, коррупцию и т. п. Для предотвращения этой угрозы все внедряемые законы должны проходить антикоррупционную и антисаботажную экспертизу. Все это важно делать непрерывно [11–12], так как это основной принцип борьбы с оппортунизмом.

Эти меры предложены исходя из текущей ситуации в мире (санкций). Однако в основном многие из предложенных мер можно применять и в спокойное время, когда закончатся санкции.

### Список литературы

1. Манушин Д. В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022–2025. Часть 1: анализ и прогноз управления антироссийскими санкциями // *Russian Journal of Economics and Law*. 2023. Т. 17, № 4. С. 775–799.
2. Манушин Д. В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022–2025. Часть 2: последствия войны санкций, управление изменениями, уточнение понятий исследования // *Russian Journal of Economics and Law*. 2024. Т. 18, № 1. С. 36–69.

3. Манушин Д. В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022-2025. Часть 3: анализ антикризисных мер, управление российскими санкциями и анти-санкциями // Russian Journal of Economics and Law. 2024. Т. 18, № 2. С. 332–368.
4. Bodrov O. Main causes of staff labor opportunism in organizations // Life Science Journal. 2014. Т. 11. №. 9. P. 400-408.
5. Bodrov O. G. Labor Opportunism of the Personnel of Medical Institution //Mediterranean Journal of Social Sciences. 2015. Т. 6, №. 1S3. С. 277–283.
6. Мальгин В. А., Крамин Т. В., Алпатова Э. С. и др. Проблемы интеграции реального и финансового секторов экономики России. Изд-во: «Познание». Казань, 2012. 200 с.
7. Манушин Д. В., Нуреев Р. М. Саботаж российских чиновников и основные меры по борьбе с ним. Journal of Institutional Studies. 2022. Т. 14, №1. С. 55-69.
8. Бикеев И.И. Коррупциогенность и коррупциогенные сферы в современном российском обществе // Следователь. 2009. № 2. С. 15-17.
9. Еникеев Ш. И., Таишева Г. Р., Шабанова Л. Б. и др. Антикризисное управление в современной национальной и региональной экономике. Казань: Изд-во «Познание» Казанского инновационного университета, 2023. 191 с.
10. Григорьева О. В., Яковлева Е. Л., Григорьева Н. С. и др. Экономическая психология: научные очерки. Казань: Познание, 2016. 200 с.
11. Манушин Д. В. Новый взгляд на понятия макроэкономический и экономический кризис: общий, приоритетный и институциональный подход // Финансы и кредит. 2021. Т. 27, № 10. С. 2282–2313.
12. Манушин Д. В. Современная динамическая модель антикризисных мер для национальной экономики Российской Федерации: институциональный подход // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2022. Т. 18. № 3. С. 516–543.

**К. М. САФИНА**, студент;  
научный руководитель: **Д. В. Манушин**,  
профессор кафедры финансового менеджмента

Казанский инновационный университет имени В. Г. Тимирязова

## **ОСНОВНЫЕ РОССИЙСКИЕ ИНСТИТУЦИИ И ИХ СВЯЗЬ С СОВРЕМЕННОЙ САНКЦИОННОЙ ЭКОНОМИКОЙ**

**Аннотация.** В настоящее время слабая изученность российских институций, особенно после событий 2022 г. обуславливают актуальность данной темы. В работе представлен обзор российских институций, выявленных другими учеными, и дана критическая оценка этих институций. В результате автором предложены выявленные им отечественные институции: потребность в идеологическом патриотизме; неготовность к прикладному патриотизму с экономической позиции; уверенность в том, что нужно экономить; откладывать наличные деньги; уверенность в том, что не платить за налоги – это нормально; уверенность в том, что онлайн-покупка привлекательнее, чем офлайн; уверенность в том, что мужчина и женщина сейчас равны в семье; гостеприимство; прекращение общения с соседями; уверенность молодых людей в том, что сейчас лучше брать квартиру в аренду, чем ее покупать; уверенность в том, что старших надо уважать; уверенность в том, что нужно работать в огороде, на даче; уверенность молодого поколения в том, что курить электронные сигареты не вредно; что нужно пить алкогольные напитки каждый праздник; приобщаться к вере в сверхъестественное – это нормально; достаточно смотреть парад Победы по телевизору и др. Все институции перечислены в порядке убывания их важности. По итогам исследования предложены варианты коррекции для некоторых выявленных российских институций.

**Ключевые слова:** институции, институты, санкционная экономика, российские институции, устойчивая привычка мышления, коррекция отечественных институций

**K. M. SAFINA**, student;  
Scientific supervisor: **D. V. Manushin**,  
professor of the department of financial management KIU (IEMML)

## **MAIN RUSSIAN INSTITUTIONS AND THEIR CONNECTION WITH THE MODERN SANCTIONS ECONOMY**

**Annotation.** Currently, poor knowledge of Russian institutions, especially after the events of 2022, determines the relevance of this topic. The work provides an overview of Russian institutions identified by other scientists and provides a critical assessment of these institutions. As a result, the author proposed the domestic institutions he identified: the need for ideological patriotism; unpreparedness for applied patriotism from an economic position; confidence in saving; save cash; confidence that not paying taxes is normal; confidence that online shopping is more attractive than offline; confidence that men and women are now equal in the family; hospitality; stopping communication with neighbors; the confidence of young people that now it is better to rent an apartment than to buy it; the belief that elders must be respected; confidence in the need to work in the garden, in the country; the younger generation thinks that smoking electronic cigarettes is not harmful; drink alcoholic beverages every holiday; to join in the belief in the supernatural; watching the victory parade on TV; Epiphany bathing. All institutions are listed in descending order of importance. Based on the results of the study, correction options were proposed for some identified Russian institutions.

**Key words:** institutions, institutions, sanctions economy, Russian institutions, stable habits of thinking, correction of domestic institutions

## **Введение**

Общеизвестно, что устойчивые привычки мышления, типичные для большинства граждан государства или, другими словами, институции, влияют на экономику с помощью воздействия на поведение потребителей. Так, социокультурные нормы во многом определяют, какие товары и услуги будут востребованы, и какие покупки будут считаться приемлемыми. Иначе говоря, социокультурные представления и стереотипы могут определять, что считается модным или престижным, влияя на формирование спроса на определенные товары или услуги (например, если потребители будут считать заботу об экологии своим долгом, то они будут более склонны выбирать экологически чистые товары, не нарушать экологические нормы выпуска продукции и т. п.).

В то же время ученые полную взаимосвязь процесса формирования институции и изучение ее влияния на экономику не осуществляют. Так, есть исследования, изучающие институции и есть работы, в которых исследуется воздействие потребителей на экономику, но в рамках единой логической цепочки эти взаимосвязи не изучаются. Кроме того, ученые еще не раскрывали современные институции, возникшие в текущей санкционной экономике [1–3].

В этой связи важно раскрыть ключевые институции, изучить их связи с современной санкционной экономикой и определить варианты коррекции, сложившихся институций для развития российской экономики.

## **Основная часть**

С. С. Касаткина полагает, что россиянам присущи институции заботы об экологии, гордости за свой город, потребности в виртуальном взаимодействии, активного гражданского сознания, высоких культурных запросов и потребность в творчестве [4]. Э. С. Шиманская раскрывает такую часть институции активного гражданского сознания, как волонтерство (добровольчество) [5], а А. А. Носиков подробно раскрывает потребность в виртуальном взаимодействии [6].

При изучении этих институции обнаружено, что, во-первых, в реальности забота об экологии присуща относительно небольшому числу россиян, то есть эта привычка мышления присуща не большинству российских граждан. При поверхностном изучении опросов, их результаты подтверждают позицию С. С. Касаткиной, но при внимательном их изучении становится понятным, что истинная забота об экологии находится на втором плане. Так, многие россияне указывают, что заботятся об экологии путем использования общественного транспорта, но, очевидно, что при наличии возможности приобрести и использовать личный транспорт многие бы приобрели бы его. Кроме того, указывать на раздельную утилизацию мусора очень странно со стороны респондентов, так как окружающая среда не приспособлена к реализации такой потребности. Так, в России фактически отсутствуют мусороперерабатывающие заводы, городские власти в единичных случаях предоставляют гражданам возможность выбрасывания разного мусора в разные контейнеры; в случаях, когда такая возможность

существует, большинство граждан не используют ее. В результате можно утверждать, что желание приобщиться к экологическим ценностям у многих россиян есть, но относительно невысокие доходы, неразвитость экологической среды и неготовность в реальности реализовывать декларируемые экологические ценности позволяют утверждать об отсутствии у большинства россиян экологического сознания.

В этой связи важно различать готовность использовать какие-либо меры по борьбе с возникшим кризисом [7–10] и реальное применение данных мер.

Во-вторых, вопросы творчества и приобщения к высокой культуре находятся на вершине пирамиды потребностей граждан, и они не будут важными до момента удовлетворения физиологических потребностей. В связи с тем, что с более 50% россиян обладают достатком ниже среднего уровня, можно утверждать, что потребность в приобщении к творческим и культурным ценностям не охватывает большинство российских граждан.

В этой связи важно раскрыть истинные российские институции типичные для современных санкционных условий. Кроме того, все эти институции важно расположить в порядке убывания важности для российской экономики, понимания необходимости воздействия на них, и силы, требуемой для их коррекции. В этой связи перейдем к настоящим российским институциям и продемонстрируем их связь с экономикой:

**1. Потребность в идеологическом патриотизме.** Так, подавляющее большинство россиян поддерживают российские власти в вопросе защиты российских регионов от украинской агрессии и считают неприемлемым нахождение украинских войск на российской территории. Так, по данным опросов, Президента РФ в этом вопросе поддерживает около 80 % россиян.

**2. Неготовность к прикладному патриотизму с экономической позиции.** Так, полностью отказаться от импортных товаров в любом случае готовы около 24 % россиян. Еще около 25 % готовы отказаться от зарубежной продукции, если им предоставят российские аналоги, не уступающие по качеству зарубежным образцам. При этом от 15 до 30 % россиян продолжают пользоваться иностранными товарами в любом случае. Учитывая, что изучалась готовность отказаться, а не реальные факты отказа от зарубежных товаров, то доля россиян готовых применить на практике свои идеологические убеждения будет заметно меньше 50 %. Также важно учитывать, что более трети россиян обычно не обращают внимание на страну-производителя.

**3. Уверенность в том, что нужно экономить.** Так, две трети россиян живут в режиме постоянной экономии. Следить за расходами постоянно приходится пенсионерам и тем, кто критично оценивает свое материальное положение. В современной России все чаще наблюдается тенденция к экономии и более рациональному потреблению. Многие граждане стараются выбирать более выгодные товары, искать скидки и акции, а также сравнивать цены перед покупкой. Это связано с ростом цен и инфляцией, которые ощущают россияне на своем кошельке. Согласно данным на 2022–2023 гг., более 70 % россиян опре-

деляют свое потребление товаров и услуг с учетом их стоимости. Почти половина опрошенных заявила, что стала внимательнее относиться к своим расходам и старается экономить.

Раскроем связь этой институции с российской экономикой:

1. Рост спроса на более дешевые товары. В условиях экономических трудностей и сокращения покупательской способности населения, компании, предлагающие более доступные цены, получают больший спрос на свою продукцию. Например, сетевые супермаркеты и дисконтные магазины испытывают увеличение продаж за счет предложения более дешевых аналогов товаров.

2. Развитие онлайн-покупок с учетом ценовой политики. Электронные платформы стали популярными среди россиян, так как позволяют сравнивать цены на различные товары и выбирать наиболее выгодные предложения. Пользователи активно пользуются скидками, промокодами и распродажами для экономии своих средств.

3. Приоритет простоты и функциональности. В связи с увеличением спроса на более доступные товары, многие россияне отдают предпочтение товарам, обладающим оптимальным сочетанием цены и качества. Например, предпочтение отдается технике с базовыми функциями, но по доступной цене, а также одежде с минималистичным дизайном, но высоким качеством.

Таким образом, устойчивая тенденция россиян к экономии и поиску более дешевых товаров имеет прямое отражение на рынке и способствует изменениям в ценовой политике компаний, развитию онлайн-торговли и формированию новых предпочтений в потребительском поведении.

**4. Откладывание наличных денег.** В современной России многие граждане имеют привычку откладывать наличные деньги на «черный день» – вне банковской системы, а просто дома, в «матрас», в шкатулку или в другое укромное место. Это является своеобразным запасом на случай неожиданных обстоятельств, экономических кризисов или других нештатных ситуаций.

Согласно данным за 2022–2023 гг., около 40 % россиян поддерживают такую практику и хранят деньги дома. Из них большинство предпочитают хранить наличные средства в домашних условиях, не рассматривая банковские вклады или другие финансовые инструменты инвестирования.

Раскроем связь этой институции с российской экономикой:

1. Недоверие к банковской системе. Одной из причин хранения наличных денег дома является недоверие к банкам и финансовым институтам. Некоторые россияне предпочитают иметь контроль над своими средствами и не доверять их хранение сторонним учреждениям.

2. Страх об экономических кризисах. Люди, склонные к хранению наличных, оправдывают это страхом потери средств в случае экономического кризиса или финансового обвала. Они видят в наличных деньгах универсальное средство выживания в кризисных ситуациях.

3. Влияние на спрос и ограниченный доступ к капиталу. Практика хранения наличных денег дома может оказывать влияние на спрос на кредитные про-

дукты и другие финансовые инструменты, так как откладывание денег вне банковской системы снижает доступность этих ресурсов для банков и компаний.

Таким образом, привычка россиян откладывать наличные деньги на «черный день» отражает их недоверие к банкам и стремление обеспечить себя финансовой защитой в экономически нестабильные периоды. Эта практика может оказывать влияние на финансовую систему и потребительское поведение граждан в стране.

**5. Уверенность в том, что не платить за налоги это нормально.** Так, часто можно услышать, как некоторые люди открыто выражают мнение о том, что не платить налоги – это нормально. Они считают, что налоговая система несправедлива, или что деньги, уплаченные в качестве налогов, идут на неверные цели. Как следствие, у некоторых людей накапливаются значительные долги по налогам или коммунальным платежам. Например, в России, по данным Федеральной налоговой службы, на конец 2023 г. задолженность по налогам составила более 2,5 трлн рублей. Это огромная сумма, которая не только ущемляет интересы государства, но и вносит дисбаланс в финансовую систему.

Неуплата налогов и коммунальных платежей негативно сказывается на экономике страны по нескольким причинам. Во-первых, государство испытывает дефицит средств, что затрудняет реализацию социальных программ, развитие инфраструктуры и обеспечение безопасности граждан. Во-вторых, увеличивается бремя налогов на тех, кто исправно уплачивает их, что негативно сказывается на благополучии населения и бизнеса. В-третьих, неуплата налогов создает неравенство между гражданами и нарушает принцип справедливости.

Таким образом, неуплата налогов и коммунальных платежей оказывает серьезное отрицательное влияние на экономику страны, и каждый гражданин должен осознавать свою ответственность перед обществом и уплачивать налоги в полном объеме.

**6. Уверенность в том, что онлайн-покупка привлекательнее, чем офлайн.** В настоящее время многие люди уверены, что онлайн-покупки привлекательнее, чем традиционные офлайн-покупки в магазинах. Они предпочитают совершать покупки через Интернет и все больше обращаются к онлайн-маркетплейсам для приобретения товаров и услуг. Согласно данным за 2022 и 2023 гг., объем онлайн-продаж постоянно растет (примерно на 25 % в год).

Этот рост популярности онлайн-покупок обусловлен несколькими факторами. Во-первых, удобство и доступность онлайн-маркетплейсов – люди могут совершать покупки в любое удобное для них время, не отрываясь от своих дел. Во-вторых, онлайн-покупки часто предлагают более широкий ассортимент товаров, работ и услуг, и лучшие цены, и акции, что привлекает потребителей. И, наконец, в условиях пандемии COVID-19 все больше людей стали предпочитать безопасные онлайн-покупки, избегая посещения переполненных магазинов. В период санкций рост популярности онлайн-покупок в том числе связан с возможностью обхода санкций физическими лицами при онлайн-покупке ряда иностранных товаров.

Этот рост онлайн-торговли положительно влияет на экономику страны. Во-первых, он способствует увеличению объема продаж и прибыли для онлайн-предпринимателей, что способствует развитию бизнеса и созданию новых рабочих мест. Во-вторых, онлайн-торговля способствует увеличению налоговых поступлений в бюджет страны. Однако растущая конкуренция в онлайн-сфере может привести к уменьшению прибыли для некоторых традиционных магазинов, создавая проблемы с рабочими местами в розничной торговле.

### **7. Уверенность в том, что мужчина и женщина сейчас равны в семье.**

Так, многие люди придерживаются мнения о том, что мужчина и женщина являются равными партнерами в семье. Статистика показывает, что доля семей, в которых принимают решения вместе оба супруга, постепенно увеличивается. Еще существуют семьи, где преобладает патриархальная модель семьи, где мужчина играет роль главы семьи, и матриархат, когда женщина является основным дееспособным лицом, общество движется к равноправию.

Равноправие в семье оказывает положительное влияние на экономику. По мнению многих экспертов, когда оба супруга равны в принятии решений, это способствует повышению производительности и улучшению экономического положения. Более того, равноправие супругов влияет на сокращение гендерного неравенства на рабочем месте, что может способствовать увеличению доходов и повышению общего благосостояния.

Однако необходимо учитывать, что равноправие в семье не всегда обеспечивает экономическое благополучие. Часто возникают ситуации, когда равноправие приводит к конфликтам и неэффективности, если оба партнера не могут достичь компромисса или не умеют эффективно совмещать работу и семейную жизнь.

В целом равноправие в семье положительно влияет на общественное развитие и экономику, поскольку способствует увеличению потенциала обоих супругов и созданию благоприятной среды для самореализации и профессионального роста.

### **8. Гостеприимство.**

В российской культуре существует устойчивое представление о важности гостеприимства и радушия в отношении гостей. Гостеприимство считается одной из ключевых добродетелей и проявлением уважения к человеку. Россияне обычно стремятся создать для гостей комфортные условия, предложить вкусную еду, напитки, приятное общение и заботу. Это проявляется в различных аспектах культуры: от проведения праздников и застолий до повседневного общения. Например:

1. Приглашение гостей на обед или ужин. Россияне традиционно ценят совместное время за столом и считают обед или ужин с семьей или друзьями важным событием. Приглашение гостей на обед подразумевает изысканное меню, большие порции, душевные разговоры и веселое общение. Часто готовится изобилие блюд, чтобы убедиться, что гости не уйдут голодными.



2. Подарки и внимание к гостям. В рамках культуры гостеприимства россияне часто дарят подарки гостям, чтобы выразить свою радость от визита. Это могут быть цветы, сладости, алкогольные напитки, книги и другие подарки, выбранные с заботой о предпочтениях и желаниях гостей.

3. Домашние ритуалы и традиции. В рамках гостеприимства и радушия часто применяются различные домашние ритуалы и традиции, например, принятие традиционного русского чая с сладостями или же угощение гостей вкусными домашними пирогами.

Раскроем связь этой институции с российской экономикой:

1. Увеличение покупок перед приемом гостей. Идея гостеприимства и радушия может стимулировать россиян к увеличению покупок продуктов питания, напитков, декора для стола и других товаров, необходимых для приема гостей. Это может способствовать росту продаж в сфере продуктового ритейла и товаров для дома.

2. Повышение спроса на подарки. Традиция дарить подарки гостям также может оказать влияние на экономику, стимулируя увеличение спроса на различные товары, подарки, упаковки и услуги.

Таким образом, российское гостеприимство и радушие имеют не только социокультурное, но и экономическое значение, создавая спрос на различные товары и услуги, связанные с обеспечением комфортного приема гостей и поддержанием добрых отношений.

**9. Прекращение общения с соседями.** В современном мире наблюдается тенденция к тому, что люди все меньше общаются с соседями и предпочитают виртуальное общение в интернете. Ранее, когда не было широкодоступного интернета и социальных сетей, общение с соседями играло более значимую роль в повседневной жизни людей. Они обменивались новостями, помогали друг другу в бытовых вопросах, проводили время вместе.

Но с развитием интернет-технологий и социальных сетей общение стало более распределенным и виртуальным. Люди могут общаться с друзьями и знакомыми, даже находясь на большом расстоянии друг от друга, через мессенджеры, социальные сети, видеосвязь и прочие онлайн-платформы. Так, многие считают, что нет необходимости активно общаться с соседями, так как они могут находить всю необходимую информацию и общение в интернете.

Статистика за 2022–2023 гг. действительно показывает увеличение числа людей, которые предпочитают виртуальное общение реальному. Об этом свидетельствуют данные о росте активности в социальных сетях, объеме интернет-трафика, а также исследования о поведенческих особенностях современного общества.

Замена реального общения с соседями на виртуальное общение в интернете имеет связь с экономикой через несколько ключевых механизмов:

1. Интернет-платформы как инструмент продаж. С развитием интернет-технологий и социальных сетей, компании все чаще используют онлайн-платформы для продвижения своих товаров и услуг. Люди проводят больше времени в интернете, что делает цифровую рекламу более эффективной и да-

ет компаниям больше возможностей. Так, изменение в поведении потребителей, в том числе в области общения, может повлиять на стратегии маркетинга и продаж.

2. Развитие онлайн-обучения и удаленной работы. С возрастанием числа людей, предпочитающих виртуальное общение, растет и спрос на онлайн-образование и удаленную работу. Это способствует выходу на новый уровень экономики, где важным становится доступ к технологиям и социальным сетям для образования и работы.

3. Изменения в потребительском поведении. Увеличение времени, проведенного в интернете, также влияет на спрос на товары, работы и услуги. Поэтому компании, адаптирующие свои предложения под новые потребности, могут выиграть на рынке.

Итак, падение реального общения и рост виртуального, вызванные развитием интернет-технологий, не только меняют социокультурные аспекты жизни, но и оказывают влияние на экономику через изменение потребительского поведения, развитие цифрового бизнеса и спроса на онлайн-образование и работу.

В результате таких тенденций порой появляется ощущение, что общение с соседями становится неактуальным или неинтересным для некоторых людей.

**10. Уверенность молодых людей в том, что сейчас лучше брать квартиру в аренду, чем ее покупать.**

Согласно данным ВЦИОМ, опубликованным в июле 2022 г., большинство молодых людей в России действительно предпочитают арендовать жилье вместо его покупки. Так, 63 % респондентов, которым 18–24 лет ответили, что считают аренду более предпочтительной. Для сравнения, среди опрошенных старше 60 лет этот показатель составил всего 27 %.

По данным опроса, сейчас четверть респондентов снимают жилье. Хотя бы раз в жизни арендовали жилье 63 % опрошенных. 57 % участников опроса объяснили, что предпочитают аренду, так как не хотят быть привязанными к конкретному месту. Еще 13 % респондентов вынуждены часто менять место жительства из-за переездов по работе. Около 10 % опрошенных не могут себе позволить купить собственную квартиру, еще 9 % не хотят оформлять ипотеку.

Основными причинами такого выбора являются желание иметь большую мобильность и возможность менять место жительства без ограничений. Кроме того, многие молодые люди считают, что аренда жилья позволяет избежать долгосрочных финансовых обязательств, таких как ипотека.

Что касается связи с экономикой, то здесь есть несколько аспектов. Во-первых, рост цен на недвижимость и высокая стоимость ипотечных кредитов делают покупку жилья менее привлекательной для молодежи. Во-вторых, нестабильность экономики и валютного курса могут создавать неопределенность в отношении будущего дохода и возможности выплачивать ипотечные платежи.

С точки зрения экономики, эта тенденция имеет свои последствия. Например, снижение спроса на ипотечное кредитование может привести к замедлению развития строительной отрасли. Однако, с другой стороны, увеличе-

ние спроса на аренду жилья может стимулировать развитие этого сектора и создание новых рабочих мест.

Таким образом, выбор в пользу аренды жилья может быть обусловлен экономическими факторами, такими как высокие цены на недвижимость и нестабильность экономики.

### **11. Уверенность в том, что старших надо уважать.**

Поговорка «Старших надо уважать» имеет глубокие культурные корни и влияет на общество не только в социальном и моральном аспекте, но и оказывает определенное влияние на экономику. Связь с экономикой:

1. Бизнес-сфера и узлы связи: Уважение к старшим может отразиться на бизнес-сфере через формирование узлов связи и сетей профессиональных контактов. Зачастую старшие сотрудники обладают богатым опытом и знаниями, которые могут быть ценными для молодых специалистов, способствуя передаче знаний и навыков.

2. Развитие бренда и доверия: Уважение к старшим часто ассоциируется с уважением к традициям и устоявшимся ценностям. В бизнесе это может быть полезно для формирования имиджа компании и повышения доверия со стороны клиентов. Забота о старшем поколении может быть воспринята как знак стабильности и надежности.

3. Рынок товаров и услуг: Учитывая то, что старшее поколение обычно обладает большим жизненным опытом и часто имеет более стабильный доход, их потребления могут оказать значительное влияние на рынок товаров, работ и услуг. Компании, учитывающие предпочтения и потребности старшего поколения, могут успешно предлагать продукцию и услуги, соответствующие этому сегменту населения.

Таким образом, устойчивая привычка уважать старших не только является важной культурной традицией, но также может оказывать влияние на экономическую сферу, способствуя развитию бизнеса, формированию доверия на рынке и адаптации предложения товаров и услуг к потребностям различных поколений.

### **12. Уверенность в том, что нужно работать в огороде, на даче.**

Нигде в мире дачное движение не приобрело таких колоссальных масштабов. По статистике ВЦИОМ, в России 46 % горожан имеют дачи – в основном для того, чтобы выращивать сельскохозяйственную продукцию (около 70 % проголосовавших). Это отличительная национальная особенность.

Связь с экономикой состоит в том, что дачные участки стимулируют спрос на товары для садоводства, дачный инвентарь, товары для отдыха на природе. Развитие продуктов и услуг, связанных с дачным хозяйством и обслуживанием дач, позитивно влияет на ритейл, строительство и сферу досуга.

Выращивание продуктов на дачах способствует увеличению домашнего производства продовольствия. Это снижает объем импортируемой продукции и улучшает продовольственную безопасность страны.

Экономия на покупке продуктов и их влияние на здоровье: выращивание собственных фруктов, овощей и ягод позволяет семьям экономить на покупке

посадочного материала. Это повышает доступность качественных и свежих продуктов, которые могут способствовать улучшению здоровья граждан и уменьшению расходов на медицинское обслуживание.

Развитие местной экономики состоит в том, что покупка семенного материала, инвентаря, участие на ярмарках, а также стимулирование развития местных рынков и торговли.

Дача дает возможность людям отдохнуть от городской суеты, насладиться свежим воздухом, природой и физическим трудом. Это может положительно влиять на психологическое состояние и общее благополучие граждан, что также важно для экономики через повышение производительности и сокращение расходов на здоровье.

**13. Уверенность молодого поколения в том, что курить электронные сигареты не вредно.** В настоящее время молодые люди все чаще считают, что курение электронных сигарет не так вредно, как традиционное курение. Они убеждены, что электронные сигареты представляют собой более безопасную альтернативу и могут помочь им избавиться от никотиновой зависимости. Однако, это мнение не совсем верное, поскольку электронные сигареты также могут нанести вред здоровью, особенно при чрезмерном употреблении.

Продажи электронных сигарет, действительно, стремительно растут (около 20 % ежегодно). Согласно данным за 2022–2023 гг., объем рынка электронных сигарет исключительно увеличивается.

Также следует отметить, что число магазинов, торгующих электронными сигаретами, с марта прошлого года увеличилось на 32 %. В марте 2023 г. количество магазинов, специализирующихся на продажах электронных сигарет в российских городах-миллионниках, достигло 16,9 тыс. точек (рост на 32 %), следует из данных, предоставленных картографическим сервисом 2ГИС.

Повышенный интерес к электронным сигаретам оказывает влияние на экономику страны. Во-первых, рост продаж электронных сигарет приводит к увеличению доходов производителей электронных устройств, табачных компаний и продавцов, что способствует развитию этой отрасли и созданию новых рабочих мест. Во-вторых, увеличение потребления электронных сигарет может привести к увеличению расходов на здравоохранение, поскольку последствия курения электронных сигарет на здоровье могут быть значительными.

#### **14. Привычка пить алкогольные напитки каждый праздник.**

В российской культуре отмечать праздники без употребления алкоголя часто считается неполноценным или даже бессмысленным. Для многих россиян алкоголь является неотъемлемой частью праздничного застолья, встречи с друзьями и семьей. Эта традиция укоренилась в сознании населения и стала неотъемлемой частью множества праздничных мероприятий.

Раскроем связь этой институции с российской экономикой:

1. Увеличение продаж алкоголя во время праздников. В связи с традицией употребления алкоголя на праздниках, рост спроса на алкогольные напитки ожидаемо увеличивается перед праздниками. Так, статистика показывает, что

продажи алкоголя в России значительно возрастают в период Нового года, Рождества, Пасхи и других национальных праздников.

2. Появление тематического алкоголя на праздники. Для удовлетворения спроса и привлечения внимания покупателей в период праздников производители алкогольной продукции часто выпускают специальные тематические напитки. Например, выпуск шампанского с новогодней этикеткой или лимончелло с символикой международного женского дня.

3. Развитие культуры алкогольных туризмов. Также алкогольные туры и мероприятия, связанные с дегустациями и представлением новых сортов алкогольных напитков, становятся все более популярными в период праздников. Это способствует развитию туристической отрасли и разнообразию предложения для потребителей.

Таким образом, традиция употребления алкоголя на праздниках имеет свои отражения не только в социокультурной сфере, но и в экономике, способствуя увеличению продаж алкогольной продукции и развитию специализированных тематических направлений.

### **15. Приобщение к вере в сверхъестественное.**

В современном мире наблюдается увеличение интереса людей к эзотерике, астрологии, таро, знакам зодиака, матрице судьбы и другим мистическим практикам. Возросшее внимание к таким аспектам жизни связано с поиском ответов на вопросы о своем будущем, смысле жизни, личной судьбе. Люди всё чаще обращаются к астрологам, тарологам, целителям, чтобы получить предсказания, советы или помощь в решении жизненных проблем.

Сейчас астрология и Таро переживают новый виток популярности. Это связано с тем, что в условиях неопределенности многие ищут ответы в эзотерике. Аналитики ценового агрегатора, сравнивая количество запросов по каждой из услуг с февраля прошлого года по март нынешнего, отдают пальму первенства раскладам Таро. Формулировка «ответ у Таро» забивалась в строку поиска на 179 % больше, чем годом ранее. Запросы «Таро» и «расклад Таро» выросли на 26 и 34 % соответственно. Сами онлайн-сервисы для построения раскладов Таро стали запрашиваться на 42 % чаще. Также, по данным ВЦИОМ, сегодня каждый третий россиянин верит в способность отдельных людей предсказывать судьбу (28 %).

Ранее такой интерес к мистическим практикам был менее распространен, и люди обращались преимущественно к религиозным убеждениям или науке. Однако сегодня мистика и эзотерика становятся все более популярными, открывая новые возможности для предпринимателей и компаний в сфере эзотерических услуг.

Это влияние на экономику можно увидеть в следующих аспектах:

1. Увеличение спроса на эзотерические услуги. С ростом интереса к астрологии, таро, знакам зодиака и прочим мистическим практикам увеличивается и спрос на соответствующие услуги. Это может привести к росту продаж эзоте-

рических курсов, консультаций, сеансов таро, зодиакальных прогнозов и тому подобное.

2. Развитие туризма эзотерического направления. Услуги по проведению ритуалов аяуаски в Перу, медитационных практик в Гималаях, экскурсий по местам силы и т. п. становятся все более востребованными среди любителей эзотерики и духовного развития. Это открывает новые возможности для развития туристического бизнеса в данной сфере.

3. Создание и продажа товаров и услуг, связанных с мистикой. Вместе с повышением интереса к эзотерике, увеличивается спрос на различные товары и услуги, связанные с этой тематикой: книги, амулеты, талисманы, кристаллы, а также различные обучающие курсы и онлайн-платформы.

Таким образом, увеличение интереса к мистическим практикам и эзотерике не только меняет предпочтения и поведение потребителей, но также создает новые возможности для бизнеса и способствует развитию соответствующих секторов экономики.

### **16. Просмотр парада Победы по телевизору.**

Парад Победы в России — это значимое событие, посвященное памяти о победе СССР в Великой Отечественной войне. Этот парад проходит ежегодно 9 мая на Красной площади в Москве и привлекает огромное количество зрителей как на месте, так и перед телевизорами.

По данным ВЦИОМ, 76 % россиян смотрят парад победы по телевизору, нежели вживую. По сравнению с 2018 г. эти показатели существенно изменились в пользу телесмотрения, что объясняется прежде всего последствиями пандемии коронавируса и действием ряда ограничительных мер.

Раскроем связь этой институции с российской экономикой:

1. Туризм и мероприятий: парад Победы в Москве – это масштабное событие. Это создает спрос на гостиничное размещение, рестораны, транспортные услуги и сувениры, способствуя развитию туристической инфраструктуры и стимулируя экономику.

2. Трансляции и реклама: телевизионные каналы, транслирующие парад, привлекают большую аудиторию, что делает это событие привлекательным для рекламодателей. Рекламные блоки во время парада приносят доход телекомпаниям, создают рабочие места в сфере рекламы и продвижения.

3. Патриотизм и потребление: участие в параде Победы и его просмотр на телевизоре укрепляет патриотические чувства среди россиян, что может повлиять на их потребительское поведение. Российские флаги, сувениры с символикой парада становятся популярными товарами, способствуя росту отечественного производства.

Таким образом, устойчивая привычка россиян просматривать парад Победы в России по телевизору оказывает влияние на различные сектора экономики, стимулирует туризм, рекламу и потребительское поведение, выводя данное событие за рамки исторической памяти и делая его важным социокультурным и экономическим явлением.

## **17. Крещенские купания (окувание в прорубь).**

Люди верят, что, искупавшись, смогут исцелиться от болезни или смыть грехи. Так, праздник Крещения сложно представить без этой традиции, купание в проруби не относится к церковным таинствам.

Данная традиция может сопровождаться покупкой специальных атрибутов для проведения обрядов, продажей сувениров и символики, а также стимулировать местный туризм, обогащая торговлю и услуги в периоды праздников. Крещенские купания могут способствовать увеличению продаж свечей, икон, крестиков и других товаров, связанных с христианскими обрядами.

Научной новизной исследования является выбор ключевых российских институций, связанных с современной санкционной экономикой, из множества таких институций. Предложенную автором научную новизну усиливает группировка всех предложенных институций в порядке убывания их важности.

### **Заключение**

В результате можно заключить, что наблюдается конфликт институций. Так, с одной стороны россияне стараются реализовывать патриотичное поведение, а с другой стороны из-за укоренившейся потребности экономить и откладывать деньги на «черный день» многие не платят налоги, покупают продукцию иностранных производителей и т. п. В этой связи российским производителям важно сделать свои товары более дешевыми, а российским властям важно обеспечить граждан достойными зарплатами. Общеизвестно, что работа в этом направлении ведется, но, к сожалению, российские власти не дают однозначной связки «российский патриот – покупатель только российских товаров». Так, можно предложить предоставлять знаки отличия тем, кто на практике реализует свои идеологические убеждения, что позволит повысить привлекательность товаров отечественных производителей. Важным аспектом является вопросы здорового образа жизни. Так, с 1 января 2025 г. вступит в силу налоговый вычет для тех, кто ежегодно проходит диспансеризацию и выполняет нормы ГТО. В этой связи этот вычет важно увеличить некурящим гражданам. Кроме того, предлагается более активными темпами развивать цифровую экономику, так как потребность в ней россиян с каждым годом возрастает. В результате выявленные институции позволят лучше понимать причины поведения российских граждан, определять и реализовывать меры по коррекции данных институтов под условия современной санкционной экономики.

### **Список литературы**

1. Манушин Д. В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022–2025. Часть 1: анализ и прогноз управления антироссийскими санкциями // *Russian Journal of Economics and Law*. 2023. Т. 17, № 4. С. 775–799.
2. Манушин Д. В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022–2025. Часть 2: последствия войны санкций, управление изменениями, уточнение понятий исследования // *Russian Journal of Economics and Law*. 2024. Т. 18, № 1. С. 36–69.

3. Манушин Д. В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022–2025. Часть 3: анализ антикризисных мер, управление российскими санкциями и анти-санкциями // Russian Journal of Economics and Law. 2024. Т. 18, № 2. С. 332–368.
4. Касаткина С. С. Новые институции современного российского города (социально-философский анализ) // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2020. Т. 10, № 4. С. 218–225.
5. Шиманская Э. С. Добровольчество как сетевая институция российского общества в XXI веке // Социально-гуманитарные знания. 2018. № 4. С. 170–177.
6. Носиков А. А. Публичные сетевые институции как G2C- и C2G-площадки взаимодействия: зарубежный и отечественный опыт // Научные труды Северо-Западного института управления РАНХиГС. 2017. Т. 8, № 1. С. 120–127.
7. Манушин Д. В. Новый взгляд на понятия макроэкономический и экономический кризис: общий, приоритетный и институциональный подход // Финансы и кредит. 2021. Т. 27, № 10. С. 2282–2313.
8. Манушин Д. В. Современные концептуальные модели макроэкономического и экономического кризиса: системный, институциональный и управленческий подходы // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2022. Т. 18, № 10. С. 1879–1904.
9. Григорьева О. В., Яковлева Е. Л., Григорьева Н. С. и др. Экономическая психология: научные очерки. Казань: Познание, 2016. 200 с.
10. Еникеев Ш. И., Таишева Г. Р., Шабанова Л. Б. и др. Антикризисное управление в современной национальной и региональной экономике. Казань: Изд-во «Познание» Казанского инновационного университета, 2023. 191 с.



**А. Р. СУЛЕЙМАНОВА**, студент;  
научный руководитель: **Д. В. Манушин**,  
профессор кафедры финансового менеджмента

Казанский инновационный университет имени В. Г. Тимирязова

## **ОСНОВНЫЕ МЕРЫ ПО БОРЬБЕ С ОППОРТУНИЗМОМ НА ПРЕДПРИЯТИИ**

**Аннотация.** В статье раскрывается суть оппортунизма со стороны топ-менеджмента и сотрудников организаций, которые могут послужить причиной увеличения, как издержек компании, так и недополучения прибыли ее владельцами и акционерами. Приводятся примеры возникновения подобного явления; даются предложения по противодействию оппортунизму с целью недопущения финансовых потерь владельцами бизнеса. Также предложено включение менеджмента организаций в число акционеров компаний, когда распределение прибыли будет напрямую зависеть от их деятельности и финансовых показателей. Вносятся авторские предложения по борьбе с оппортунизмом, которые могли бы предотвратить мошенничество со стороны ведущих управленцев организаций, как основное следствие оппортунизма. Предлагается создание единой унифицированной базы недобросовестных менеджеров, которая могла бы помочь будущим и потенциальным работодателям априори сократить свой риск, путем недопущения таких работников к управлению бизнес-процессами в организации любой формы деятельности и отрасли народного хозяйства в стране. Предложено готовить специалистов по борьбе с оппортунизмом и активнее внедрять цифровые технологии.

**Ключевые слова:** оппортунизм, мошенничество, оппортунистическое поведение, издержки, прибыль, проверка сотрудников, контроль над исполнением обязанностей

**A. R. SULEJMANOVA**, student;  
Scientific supervisor: **D. V. Manushin**,  
professor of the department of financial management KIU (IEML)

## **MAIN MEASURES TO COMBAT OPPORTUNISM IN THE ENTERPRISE**

**Abstract.** Reveals the essence of opportunism on the part of top management and employees of organizations, which can cause an increase in both the company's costs and the loss of profit by its owners and shareholders. Examples of the occurrence of such a phenomenon are given; proposals are given to counter opportunism in order to prevent financial losses by business owners. It is also proposed to include the management of organizations among the shareholders of companies, when the distribution of profits will directly depend on their activities and financial performance. Author's proposals are made to combat opportunism, which could prevent fraud on the part of leading managers of organizations, as the main consequence of opportunism. It is proposed to create a single unified database of unscrupulous managers, which could help future and potential employers a priori reduce their risk by preventing such workers from managing business processes in the organization of any form of activity and sector of the national economy in the country. It is proposed to train specialists in the fight against opportunism and more actively introduce digital technologies.

**Key words:** opportunism, fraud, opportunistic behavior, costs, profit, employee verification, control over the performance of duties

В настоящее время мало на каких российских предприятиях ведется плановая борьба с оппортунизмом. Это связано с психологической неготовностью

руководителей предприятий уделять время на решение этих проблем. Данная неготовность обусловлена противоречиями в понимании этого процесса, который, с одной стороны, является обязательным действием руководителя любого ранга, а с другой – отдельно не оплачивается, так как предполагается, что любой руководитель может создать хороший коллектив, в котором не будет оппортунизма. При этом не учитывается, что время на создание должно быть чем-то компенсировано, так как в противном случае руководитель начального и среднего ранга сам может стать оппортунистом (во многом это обусловлено наличием у него таких возможностей и его потребностью в справедливости). Необходимость борьбы с оппортунистическим поведением менеджмента компаний или отдельных ее сотрудников обусловлена тем, что данное явление влечет за собой увеличение номинальных и реальных расходов организаций, вовлеченных в процесс заключения сделок. Кроме того, оппортунистическое поведение может негативно сказаться на имидже организации. Проблема оппортунизма и стремление к поиску личной выгоды всегда будет сохраняться в ряде предприятий страны ввиду, в том числе национальной ментальности, что делает настоящую тему актуальной. В настоящее время ее актуальность повышают сложности работы многих предприятий в условиях санкционного давления на российскую экономику [1–3], которая повышает размер затрат многих предприятий. В то время, как меры по снижению уровня оппортунизма в организации позволят многим компаниям без существенных расходов устранить проблемы в своей работе и заметно увеличить свою выручку или сократить затраты.

В качестве сложностей борьбы с оппортунизмом можно назвать отсутствие государственной поддержки данного направления, не проработанность методологических и аналитических подходов в этой области [4] и необходимость непрерывной работы в этом направлении, так как кризис в этой области существует всегда (идея о непрерывности кризисов доказана в других исследованиях [5]). К еще одной сложности борьбы с оппортунизмом можно отнести то, что проблемы оппортунизма во многом лежат в области психологии. Важно отметить, что хотя вопросы экономической психологии с теоретических позиций изучены достаточно хорошо [6], на практике они обычно не применяются, так как специалистов на стыке психологии и экономики не готовят.

В качестве важной меры по борьбе с оппортунизмом можно отметить достоверность информации, которую владельцы бизнеса доносят до своих контрагентов или потенциальных партнеров, а наем на работу сотрудников, репутация которых проверена и не подлежит сомнению, может минимизировать риски возникновения подобного рода поведения. Кроме резюме, прикладываемого кандидатом при найме на работу, необходимо удостовериться в безупречности репутации сотрудника путем контактов с бывшими работодателями, владельцами бизнеса [7].

Если менеджер переходит из компании, представляющей ту же отрасль народного хозяйства, что и та, которая собирается его нанять, разумно поинте-

ресоваться у предыдущих руководителей, почему он это делает и что его не устраивало в прошлой компании.

Также для ограничения оппортунистического поведения можно задействовать следующие механизмы [7–9]:

- Проверка договоров, заключенных компанией в лице менеджмента – проверка цен, соответствие их среднерыночным показателям;
- Контроль над сделками – грубо говоря – почему заключен договор с тем контрагентом, а не другим;
- Привлечение внешнего аудита, в том числе для анализа финансового состояния компании [10];
- Мотивация менеджеров на увеличение прибыли компании – как следствие материальная выгода менеджера;
- Нематериальное стимулирование, которое может включать абсолютно различные варианты в зависимости от профиля деятельности компании;
- Перспектива стать одним из участников среди числа совладельцев фирмы.

Наконец, можно отметить некий психологический прием, который можно использовать, но опять же под строжайшим контролем – ввести в качестве исполняющего абсолютно те же функции полного антагониста менеджеру А. То ли они договорятся вместе «двигать» компанию вперед, имея весьма очерченные перспективы, то ли нет – вот поэтому мы и обозначили этот момент, как тонкий психологический прием [7]. Контролируя друг друга, имея различные моральные ценности и установки оба менеджера могут, в том числе путем личного конкурирования добиться позитивных перемен, но желательно до начала подобных действий получить консультации профессиональных психологов о целесообразности совместной работы конкретных личностей с определенным темпераментом, психотипом [9].

В качестве другой меры можно использовать включение топ-менеджера в число участников компании посредством передачи части акций, паев, уставного капитала и т.п. в случае определенного количества безупречно проведенных и принесших прибыли сделок [11]. Психология человека такова, что практически каждый желает быть собственником чего-либо. Имея часть акций в одном из акционерных обществ, менеджер придет к выводу, что своим оппортунистическим поведением он просто ворует деньги, материальные блага сам у себя – это приемлемо для минимального числа адекватных людей. Повторимся, что все условия должны быть прописаны в контрактах априори, а не как вариант прекращения оппортунистического поведения.

В качестве решения проблемы автором предлагается, во-первых, вариант решения ситуации, которая возникает при взяточничестве со стороны менеджмента или в процессе заключения договоров, контрактов, или во время их исполнения предлагается ввести единую унифицированную базу «черных» менеджеров, наподобие тех, где будет собрано досье с описанием их противоправных, оппортунистических действий. Эта база может быть доступна за опреде-

ленную денежную стоимость любому владельцу бизнеса, а разработкой может заняться одна из аффилированных к торгово-промышленной палате IT-организаций. Для желающих обезопасить свой бизнес априори, это может стать подспорьем, а менеджер, который в случае противоправных действий лишится возможности занимать руководящие посты навсегда, может задуматься о необходимости оппортунистического поведения в случае противоправных действий.

Во-вторых, необходимо в вузах готовить специалистов по борьбе с оппортунизмом на предприятиях. В настоящее время вопросы оппортунизма, как проблемы находящейся на стыке психологии и экономики, изучаются в программах бакалавриата в одной из тем дисциплины «Институциональная экономика». В то время как нужно создать отдельное направление «Экономическая психология в организациях», в рамках которого проблемы оппортунизма и меры по борьбе с ним изучались на нескольких дисциплинах. В результате экономический психолог мог бы работать на крупных предприятиях (чем крупнее предприятие, тем больше его сотрудники склонны к оппортунизму) и своевременно предотвращать оппортунизм. Проблема реализации данной меры заключается в том, что руководство многих предприятий пока не осознало необходимость координирующего центра в области борьбы с оппортунизмом и не ставит задачи по подготовки таких специалистов перед вузами. Тем не менее вузы могут предвидеть подобную проблему и уже сейчас начать готовить таких специалистов, которые будут востребованы на крупных предприятиях, особенно сильно страдающих от проблем с оппортунизмом.

В-третьих, необходимо развитие цифровых технологий и их внедрение на предприятиях. Так, при исключении из процесса взаимодействия людей и повышение прозрачности процессов, многие оппортунистические действия не могут быть реализованы, так как истинная картина происходящего видна всем, а не только потенциальным оппортунистам.

В настоящее время мер по борьбе с оппортунизмом достаточно много. В то же время на практике применяется весьма ограниченное число мер. В этой связи акцент на приоритетные меры, предложенные автором данной статьи, позволят вывести борьбу с оппортунизмом на новый уровень, что повысит качество работы всех российских предприятий.

### Список литературы

1. Манушин Д. В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022–2025. Часть 1: анализ и прогноз управления антироссийскими санкциями // *Russian Journal of Economics and Law*. 2023. Т. 17, № 4. С. 775–799.
2. Манушин Д. В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022–2025. Часть 2: последствия войны санкций, управление изменениями, уточнение понятий исследования // *Russian Journal of Economics and Law*. 2024. Т. 18, № 1. С. 36–69.
3. Манушин Д. В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022–2025. Часть 3: анализ антикризисных мер, управление российскими санкциями и анти-санкциями // *Russian Journal of Economics and Law*. 2024. Т. 18, № 2. С. 332–368.

4. Манушин Д. В. Уточнение понятия «методология» // Финансы и кредит. 2015. № 41. С. 50–66.
5. Еникеев Ш. И., Таишева Г. Р., Шабанова Л. Б. и др. Антикризисное управление в современной национальной и региональной экономике. Казань: Изд-во «Познание» Казанского инновационного университета, 2023. 191 с.
6. Григорьева О. В., Яковлева Е. Л., Григорьева Н. С. и др. Экономическая психология: научные очерки. Казань: Познание, 2016. 200 с.
7. Богданова Н. Ю. Оппортунистическое поведение: к вопросу формулировки понятия // Вестник ВолГУ. Сер.7 Философия. 2019. № 1. С. 199–204.
8. Макаров А. М. Корпоративное управление: учеб. пособие. Ижевск, 2014. 231 с.
9. Тачкова И. А. Пути преодоления оппортунистического поведения работников фирмы в современных экономических условиях // Вестник БГУ. 2015. № 3. С. 331–333.
10. Манушин Д. В. Принципы, этапы и функции анализа финансового состояния организаций // Актуальные проблемы экономики и права. 2009. № 3. С. 53–59.
11. Басырова Э. И. Оппортунистическое поведение в организациях и способы его предотвращения // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. 2014. № 9. С. 104–106.

**А. Р. СУЛЕЙМАНОВА**, студент;  
научный руководитель: **Д. В. Манушин**,  
профессор кафедры финансового менеджмента

Казанский инновационный университет имени В. Г. Тимирязова

## **ОСНОВНЫЕ МЕРЫ, НАПРАВЛЕННЫЕ НА БОРЬБУ С АДМИНИСТРАТИВНЫМИ БАРЬЕРАМИ В НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКЕ РОССИИ**

**Аннотация.** В статье показано значение целенаправленного противодействия административным барьерам в плане повышения эффективности национальной экономики и роста качества жизни населения. Приведено определение административных барьеров, традиционное для современного неоинституционального направления экономической науки. Показаны общие направления отличия противодействия административным барьерам в экономике от такого актуального направления развития современной системы государственного регулирования, как комплексное противодействие коррупции. Автором уточнены и дополнены институциональные, организационные и кадровые меры противодействия административным барьерам, которые могут быть в наибольшей степени потенциально эффективными для современной экономики РФ. Выделены такие приоритетные меры в части противодействия административным барьерам в рамках национальной экономики Российской Федерации, как улучшение экспертизы нормативно-правовых актов любого уровня на потенциальную коллизионность, являющуюся одним из условий формирования административных барьеров; повышение оперативности формирования специального хозяйственного законодательства в РФ; расширение круга видов предпринимательской деятельности, в отношении которых должен быть предусмотрен уведомительный, а не разрешительный характер государственной регистрации.

**Ключевые слова:** российская экономика, меры борьбы с административными барьерами, административные преграды, коррупция, общественный контроль

**A. R. SULEJMANOVA**, student;  
Scientific supervisor: **D. V. Manushin**,  
professor of the department of financial management KIU (IEML)

## **MAIN MEASURES AIMED AT COMBATTING ADMINISTRATIVE BARRIERS IN THE NATIONAL ECONOMY OF RUSSIA**

**Annotation.** The article shows the importance of purposeful counteraction to administrative barriers in terms of improving the efficiency of the national economy and increasing the quality of life of the population. The definition of administrative barriers, traditional for the modern neo-institutional direction of economics, is given. The general directions of the difference between countering administrative barriers in the economy and such an actual direction of development of the modern system of state regulation as anti-corruption are shown. The author clarified and supplemented institutional, organizational and personnel measures to counter administrative barriers, which can be most potentially effective for the modern economy of the Russian Federation. Priority measures in terms of countering administrative barriers within the national economy of the Russian Federation are highlighted, such as improving the examination of regulatory legal acts of any level for potential conflict of laws, which is one of the conditions for the formation of administrative barriers; increasing the efficiency of the formation of special economic legislation in the Russian Fed-

eration; expanding the range of types of entrepreneurial activity, in relation to in respect of which the notifying rather than permissive nature of state registration should be provided.

**Key words:** corruption, the national economy of Russia, administrative barriers, measures to counter administrative barriers, public control

В обеспечении эффективности антисанкционной национальной экономики [1–3] существенную роль играет рациональное противодействие административным барьерам. Существенные административные барьеры снижают возможности роста конкуренции на различных отраслевых рынках, уменьшают стимулы к созданию и развитию предпринимательских структур, в целом стимулируют отток капитала из национальной экономики. Значительные административные барьеры увеличивают трансакционные издержки развития субъектов предпринимательства, финансового и реального сектора экономики [4], снижают качество их антикризисного управления [5] и, соответственно, негативно влияют на уровень их финансово-экономической эффективности. В настоящее время вероятность возникновения новых административных барьеров снижается, так как многие государственные меры и программы дополняются организационными мерами, детализирующие процесс их реализации [3]. В то же время игнорируются многие институциональные аспекты, лежащие в основе возникновения кризиса в изучаемой области [6], что обуславливает необходимость разработки и выявления основных мер по снижению административных барьеров.

Достаточно обоснованным представляется подход к дифференциации административных барьеров, предложенный А.В. Анисимовым, в соответствии с которым последние могут формироваться не только в государственном, но и в корпоративном секторах экономики, быть связанными как с коррупционными интересами должностных лиц, так и с объективным несовершенством различных сфер хозяйственного и иного законодательства [7. С.71].

На необходимость совершенствования системы противодействия административным барьерам неоднократно указывалось на самом высоком уровне государственного управления экономикой РФ.

По нашему мнению, спектр основных мер по противодействию административным барьерам в российской экономике можно классифицировать на следующие группы:

1. Институциональные меры противодействия административным барьерам, к основным из которых можно отнести:

– формирование на федеральном уровне действенной, а не номинальной, декларативной программы снижения административных барьеров, обеспечение организационно-экономических механизмов ее реализации в рамках системы специальных федеральных законов и подзаконных актов (в такого рода программе должны быть четко прописаны сроки реализации, ответственные лица, источники финансирования – должен быть осуществлен регулярный, например ежеквартальный, контроль реализации программы с ее оперативной корректировкой в случае неэффективной реализации);

– разработка и принятие действенных региональных программ противодействия коррупции, как основному последствию процессов развития административных барьеров (так, например, в региональной экономике РТ в 2005 г. была принята Программа противодействия коррупции, но фактическая эффективность ее реализации, как показывает практика хозяйствования, оказалась достаточно низкой;

– более широкое привлечение институтов гражданского общества РФ к формированию предложений по противодействию административным барьерам в экономике, совершенствованию законодательной базы в этой области (деятельность общественной палаты в этой сфере в значительной степени носит декларативный характер – общественные палаты, особенно на региональном уровне, часто комплектуются из послушных власти физических лиц, которые редко выступают против властных инициатив);

– повышение психологической готовности граждан реагировать и выносить на обсуждение общественности проблемы административные барьеры, которые встречаются в их деятельности. Для этого нужно повышать уровень ответственности граждан к общественным процессам, противоречиям, существующим в обществе при возникновении психологического кризиса, дать правильные инструкции действий в подобной ситуации [8], а также обеспечить граждан полуофициальной электронной площадкой на которой они могут как общаться о проблеме административных барьеров, так и доносить свое недовольство представителям власти.

2. Организационные меры противодействия административным барьерам в национальной экономике:

– дальнейшее развитие процессов цифровизации государственного заказа и осуществления государственных подрядов на цели капитального строительства, что позволит, при прочих равных условиях, повысить эффективность, транспарентность, некоррупционированность системы государственного заказа;

– внедрение опционных программ для менеджмента государственных организаций (ГУПов, государственных корпораций, некоторых государственных учреждений), что, вкупе с усилением систем внутреннего контроля, позволит снизить склонность представителей менеджмента такого рода субъектов хозяйствования к оппортунистическому экономическому поведению в целом и реализации теневой деятельности по созданию административных барьеров. Например, высший менеджмент государственной компании, ГУПа, государственного учреждения будет получать опцион на выделение некоторого премиального фонда в случае выполнения такого рода организацией некоторых заранее установленных критериев эффективности – уровня рентабельности не менее среднего по отрасли, роста объема реализации услуг (для учреждений), повышения качества обслуживания населения и т. п. – в результате у кадрового состава такого рода государственных организаций будет больше стимулов к повышению эффективности их деятельности, а не к формированию административных барьеров, обычно нацеленных на генерирование коррупционной ренты.



3. Меры кадрового характера в сфере противодействия административным барьерам и коррупции в экономике России:

- формирование программ подготовки специалистов в области антикоррупционной политики (как государственной, так и корпоративной) на уровне магистерских программ ведущих вузов экономического и управленческого профиля);

- реализация программ повышения квалификации государственных служащих в части антикоррупционной политики, эффективного взаимодействия с физлицами и юрлицами, минимизации нерационального бюрократизма в области государственного и муниципального управления, в значительной степени являющегося источником формирования административных барьеров (так, в ГОС ВО и ДПО вопросы противодействия административным барьерам, в том числе коррупции, почти не отражены – данный пробел возможно устранить посредством включения соответствующих дидактических единиц и вытекающих из них курсов в содержание государственных образовательных программ);

- создание и развитие общедоступной базы данных чиновников, которые были осуждены из-за коррупционных правонарушений, и недобросовестных менеджеров компаний (уволенных по статье о несоответствии занимаемой должности), что минимизирует риски их назначения на руководящие должности в перспективе;

- существенно более тщательное изучение биографии потенциальных чиновников на руководящие должности, их возможных связей с уголовными элементами, участия в криминальных операциях, с целью недопущения назначения такого рода лиц на принципиально значимые должности.

Помимо рассмотренных антикоррупционных мероприятий, по нашему мнению, необходимы следующие меры противодействия административным барьерам в экономике РФ:

1. Улучшение экспертизы нормативных правовых актов любого уровня на потенциальную коллизионность (с любыми ранее принятыми актами того же или более высокого уровня), являющуюся одним из условий формирования административных барьеров.

2. Повышение оперативности формирования специального хозяйственного законодательства в РФ. Такого рода недостаточная оперативность также создает пробелы в праве, что является источником административных барьеров. Например, в настоящее время в законодательстве РФ комплексно не отражены вопросы формирования компаниями токенов [9], иных цифровых активов, выхода на виртуальные рынки капитала. Привлечение инициаторами стартапов РФ средств на биржах криптоактивов посредством ICO часто рассматривается органами правоохранительной системы России в качестве незаконного ввоза капитала и т. п. Рост оперативности принятия законодательных новаций, соответственно, будет способствовать снижению значимости административных барьеров.

3. Расширение круга видов предпринимательской деятельности, в отношении которых должен быть предусмотрен уведомительный, а не разреши-

тельный характер государственной регистрации. Например, в настоящее время предоставление услуг связи, полиграфическая и картографическая деятельность субъектов предпринимательства являются лицензируемыми, что порождает дополнительные риски увеличения административных барьеров. Данные виды деятельности, на наш взгляд, вполне могут регистрироваться в уведомительном порядке.

4. Рост интенсивности предоставления государственных услуг в прозрачном виде, в цифровой форме (начиная с автоматизации услуг, которые можно автоматизировать и заканчивая созданием повышением общественного контроля над деятельностью госслужащих, результаты и процесс работы которых предоставляется в цифровой форме).

5. Обеспечение повышения результативности реагирования органов государственной власти на жалобы населения и организаций касательно административных барьеров (в настоящее время такого реагирования в РФ осуществляется зачастую в форме отписок). В частности, конкретный представитель государственного регулятивного органа должен нести ответственность за возможное неудовлетворительное реагирование на жалобы населения. При этом каждая жалоба населения или субъекта предпринимательства должна закрепляться за конкретным специалистом, который и должен курировать ее последующее прохождение по различным инстанциям.

6. Поддержать идею Г. Г. Лянной, указывающей на важность повышения контроля над реализацией государственных инициатив для снижения административных барьеров [10].

В процессе реализации предложенных мер важно учитывать их инерционный характер, обуславливающий длительный процесс их практической реализации. В случае внедрения сильноинерционных мер важно предусматривать меры, направленные на преодоление этой инерции. Все предложенные меры следует реализовывать на основе научного подхода с целью последующего формирования методологии противодействия административным барьерам [11], чтобы все предложенные меры не противоречили друг другу и оказывали на государство и предприятия синергетический эффект. При этом все эти меры необходимо осуществлять постоянно, так как лишь такая схема позволит добиваться непрерывного снижения коррупции [12] и административных барьеров.

### Список литературы

1. Манушин Д. В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022–2025. Часть 1: анализ и прогноз управления антироссийскими санкциями // *Russian Journal of Economics and Law*. 2023. Т. 17, № 4. С. 775–799.
2. Манушин Д. В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022–2025. Часть 2: последствия войны санкций, управление изменениями, уточнение понятий исследования // *Russian Journal of Economics and Law*. 2024. Т. 18, № 1. С. 36–69.
3. Манушин Д. В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022–2025. Часть 3: анализ антикризисных мер, управление российскими санкциями и анти-санкциями // *Russian Journal of Economics and Law*. 2024. Т. 18, № 2. С. 332–368.

4. Манушин Д. В., Нуреев Р. М. Саботаж российских чиновников и основные меры по борьбе с ним. *Journal of Institutional Studies*. 2022. Т. 14, №1. С. 55–69.
4. Мальгин В. А., Крамин Т. В., Алпатова Э. С. и др. Проблемы интеграции реального и финансового секторов экономики России. Казань: Изд-во «Познание», 2012. 200 с.
5. Еникеев Ш. И., Таишева Г. Р., Шабанова Л. Б. и др. Антикризисное управление в современной национальной и региональной экономике. Казань: Изд-во «Познание» Казанского инновационного университета, 2023. 191 с.
6. Манушин Д. В. Новый взгляд на понятия макроэкономический и экономический кризис: общий, приоритетный и институциональный подход // *Финансы и кредит*. 2021. Т. 27, № 10. С. 2282–2313.
7. Анисимов А. В. Экономическое содержание и виды административных барьеров // *Экономика и бизнес: теория и практика*. 2016. №4. С. 71–78.
8. Григорьева О. В., Яковлева Е. Л., Григорьева Н. С. и др. Экономическая психология: научные очерки. Казань: Познание, 2016. 200 с.
9. Андрюшин С. А. Токенизация реальных активов: классификация, платформы, приложения, возможности и проблемы развития // *Russian Journal of Economics and Law*. 2024. Т. 18, № 1. С. 88–104.
10. Лянной Г. Г. Административные барьеры, препятствующие развитию малого и среднего предпринимательства // *Общество и право*. 2024. № 1. С. 49–54.
11. Манушин Д. В. Уточнение понятия «методология» // *Финансы и кредит*. 2015. № 41. С. 50–66.
12. Бикеев И. И. Коррупциогенность и коррупциогенные сферы в современном российском обществе // *Следователь*. 2009. № 2. С. 15–17.

**Э. Р. СУЛЕЙМАНОВА**, студент;  
научный руководитель: **Д. В. Манушин**,  
профессор кафедры финансового менеджмента

Казанский инновационный университет имени В. Г. Тимирязова

## **ОСНОВНЫЕ МЕРЫ ПО СНИЖЕНИЮ ТРАНСАКЦИОННЫХ ИЗДЕРЖЕК В РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКЕ**

**Аннотация.** На современном этапе в условиях нестабильности и неопределенности усложняется процесс взаимодействия экономических агентов, увеличивается количество транзакций между ними, увеличивается поток информации, и наоборот, некоторая информация становится труднодоступной, в результате чего резко возрастают транзакционные издержки в экономике. Кроме того, проявляются последствия для транзакционного сектора после пандемии коронавируса, которая поразила все государство в 2020 г., и в процессе современной антироссийской санкционной политики. В статье автором рассматривается значение данного вида издержек, его измерения и изменения и предлагаются мероприятия по снижению транзакционных издержек как в стабильной экономической ситуации, так и при кризисных явлениях пандемии коронавируса и введения санкций по отношению к Российской Федерации. Автором рассмотрены и проанализированы работы С. Архиреева, Я. П. Илюхиной и А. С. Кошкиной и их взгляд на методы снижения издержек. При этом также были предложены авторские мероприятия. Такие как модернизация управляющей структуры с целью ориентации на мотивирование сотрудников компании, поиск новых контрагентов в условиях санкционной политики других государств, перевод документооборота в электронный формат и создание договоров «под ключ», а также анализ транзакционных затрат, поиск наиболее невыгодных контрагентов и перевод поиска партнеров на онлайн – платформы с целью сокращения затрат на поиски контрагентов, увеличения радиуса потенциальных связей и возможность выхода на новые рынки.

**Ключевые слова:** транзакционные издержки, методы снижения, интеграция, контракты, торговый сектор, методы управления затратами, институциональная экономика, оппортунизм

**E. R. SULEJMANOVA**, student;  
Scientific supervisor: **D. V. Manushin**,  
professor of the department of financial management KIU (IEML)

## **MAIN MEASURES TO REDUCE TRANSACTION COSTS IN THE RUSSIAN ECONOMY**

**Annotation.** At the present stage, in conditions of instability and uncertainty, the process of interaction between economic agents becomes more complicated, the number of transactions between them increases, the flow of information increases, and vice versa, some information becomes difficult to access, as a result of which transaction costs in the economy increase sharply. In addition, the consequences for the transaction sector are emerging after the coronavirus pandemic, which hit the entire state in 2020, and in the process of modern anti-Russian sanctions policy. In the article, the author examines the significance of this type of costs, its measurements and changes, and proposes measures to reduce transaction costs both in a stable economic situation and during the crisis of the coronavirus pandemic and the imposition of sanctions against the Russian Federation. The author reviewed and analyzed the works of S. Arkhireev, Ya. P. Ilyukhina and

A. S. Koshkina and their views on cost reduction methods. At the same time, signature events were also proposed. Such as modernizing the management structure in order to focus on motivating company employees, searching for new counterparties in the context of the sanctions policies of other states, transferring document flow to electronic format and creating turnkey contracts, as well as analyzing transaction costs, searching for the most unprofitable counterparties and transferring the search for partners on online platforms in order to reduce the cost of searching for counterparties, increase the radius of potential connections and the opportunity to enter new markets.

**Key words:** transaction costs, reduction methods, integration, contracts, trade sector, cost management methods, institutional economics, opportunism

В современной санкционной экономике [1–3] уделяется мало внимания вопросам снижения транзакционных издержек, тогда как активная работа в этой области может позволить заметно снизить затраты компаний. Так, не всегда реализуются меры по снижению затрат на поиск информации, проведение переговоров, защиту и контроль над правами собственности (в том числе в области противодействия саботажу [4]), достигается непрерывный процесс антикризисного управления [5]. Выявленные противоречия в работе часто не изучаются, в антикризисных мерах уделяется мало внимания транзакционным издержкам и психологическим аспектам, влияющим на экономику [6]. Все это обуславливает необходимость подробного изучения сути транзакционных издержек, мер по их снижению и предложению своих мер, актуальных в санкционных условиях.

Переход от индустриального общества к постиндустриальному обществу, где сфера услуг является доминирующей элементом, приводит не только к изменениям в структуре занятости и производства, но способствует развитию новых секторов, которые также связаны и с другими секторами экономики.

Возникает вопрос о влиянии «нового» кризиса на торговый сектор и его производительность, а также о последствиях этого воздействия на российскую экономику.

В последние годы торговый сектор пришел в упадок. Рычагом спада в сфере торговли является нарушение деятельности институтов, а также неблагоприятные последствия экономических субъектов в условиях неточности и неопределенности, что тем самым снизило рыночный потенциал экономики. Ожидания компаний стали более пессимистичным: это связано в том числе с санкциями, контрсанкциями и иными введенными ограничительными мерами для противодействия антироссийским санкциям. Экономические агенты не могли предполагать продолжительность действия введенных ограничительных мер, и не могли дать оценку тех последствий, которые ожидают. Соответственно встает вопрос о возникающем давлении «нового» кризиса на сектор, связанный с торговлей, и производительность данного сектора, а также о последствиях данного давления для российской экономики.

Так как все экономические субъекты неизбежно сталкиваются с транзакционными издержками, то это и объясняет актуальность данной темы. Этот вид издержек включает в себя в том числе и затраты (расходы) на заключение договоров, то есть это расходы, которые возникают, как в связи с переходом прав собственности, так и с защитой этих прав [7]. И вопрос о защите прав экономи-

ческого субъекта особенно остро стоит в условиях санкционной экономики. Компании, работающие в настоящее время с организациями – нерезидентами, всё чаще сталкиваются с проблемой выбора и согласования арбитражного суда, который устраивал бы обе стороны контракта, но при этом был объективен в отношении российских компаний.

На любом этапе заключения договора могут возникнуть расходы, которые несет какой-либо экономический субъект. Затраты на поиск информации: поиск информации о товарах и ценах, потенциальных покупателей и продавцов, а также поиск возможных посредников и т. д. – это один из типов издержек, которые могут понести субъекты [8. С. 131]. На основании собранной информации, назначаются переговоры, где обсуждаются дальнейшие условия договора. Поскольку переговоры – это всегда затрата времени и сил, то и на данном этапе не обходится без каких-либо расходов. Чаще всего они связаны с подготовительной частью договора. Также дополнительные затраты могут возникнуть, если договор многосторонний.

Трансакционные издержки – это так же издержки, которые связаны со входом и выходом на рынок. Экономисты нашей страны часто используют понятие данных издержек, разъясняя тем самым большое количество проблем в экономике страны. Поэтому в данном направлении для нашей страны специфично вести теневую экономику, то есть осуществлять незаконную экономическую деятельность. Эта проблема связана с высоким уровнем трансакционных издержек, которые возникли из-за недочетов в самом законодательстве. Такие затраты еще называют «затраты на соблюдение» или «комплаенс-расходы», так как экономический субъект несет затраты на получение права, а также на продолжение деятельности в пределах закона.

Субъекты, которые владеют бизнесом, часто ведут незаконную деятельность, поэтому стоит искать решение для данной проблемы. Но субъекты, которые ведут нелегальную деятельность, также несут за собой некие дополнительные затраты. То есть сэкономив на одном виде издержек, субъекты несут груз других затрат: их называют «цена нелегальности» [9. С. 712].

Пока ситуация в России с выбором легальных и нелегальных методов ведения бизнеса неблагоприятная. Процедуры лицензирования российских бизнес-подразделений варьируются по-разному: всё зависит от региона. Заинтересованному лицу необходимо в среднем посетить от 20 до 30 организаций. После того данное лицо получает регистрационную форму. Данная форма должна быть разрешена другими регистрационными формами: их количество может быть в диапазоне от 50 до 90. Следовательно, как минимум 30 вариантов лицензий необходимо получить на новый товар или продукт. Всемирный банк и Российская академия наук провели собственный анализ, взяв для сравнения время процедуры регистрации малого предпринимательства в Москве и Варшаве. Выяснилось, что в Москве такая процедура занимает в 4 раза больше времени [9. С. 713].

Трансакционные издержки представляют из себя систему элементов, которые могут пропадать или, наоборот, возникать, а также замещаться и трансфор-

мироваться, кроме того, может происходить изменение значимости составляющих в общей системе. Такая структура подвержена к постоянным изменениям. По мнению Д. Д. Гальчиной, М. А. Губановой и И. В. Молодан, снизить уровень транзакционных издержек можно, если прибегнуть к процедуре увеличения размера компании [7. С. 448]. Предприятие может наращивать свои параметры до того момента, пока дополнительные транзакции не станут равны стоимости таких транзакций, которые осуществляются на публичных торгах. Однако проведение этого мероприятия может быть ресурсоемким, так как на расширение бизнеса требуется большой объем денежных средств, основных средств и т. д.

По мнению И. М. Гуровой, если использовать в полном объеме информационные технологии, то это может привести к снижению операционных издержек. Уже сегодня многие процессы осуществляются без человека, тем самым активнее происходит обработка и передача данных. В качестве примера послужит процесс подписания контракта, когда обе стороны находятся в разных местах: городе или стране [10]. Существуют специализированные сети, которые позволяют вести переговоры и заключать договора везде, где бы стороны ни находились. Также расчеты с поставщиками и покупателями упростились, а сама скорость оплаты товара или услуги ускорилась, поскольку появились электронные денежные средства. Поэтому электронные технологии – способ снижения многих затрат. Таким образом, можно сэкономить на покупке авиабилета, оплаты проживания, командировочных и т. д. Также электронные технологии позволяют в короткие сроки подписать какой-либо договор. Следовательно, данная мера имеет огромное преимущество, если процесс работы с заказчиком автоматизирован.

Корпоративная культура также является еще одним из способов снижения издержек.

Также чтобы минимизировать транзакционные затраты, одним из используемых методов может стать интеграция и кооперация компаний. Следует отметить, что данный метод не всегда может быть реализован, так как не каждая компания готова к сотрудничеству. В условиях кризиса, который настиг Россию в 2020 г., многие компании оказались в затруднительном положении, поэтому сотрудничество между контрагентами было ограничено.

В ситуации, когда будущее имеет высокую неопределенность и требуется привлечение дополнительных средств, есть необходимость прибегнуть к инвестициям, подписание стандартных договоров является невыгодным, а стоимость посредников, как правило, высока. Поэтому в таких условиях предприятию можно рассмотреть метод вертикальной интеграции. Он представляет собой объединение тех компаний, которые занимаются изготовлением таких составляющих, которые нужны для получения одного продукта.

По мнению автора статьи, для снижения издержек следует создать систему моделирования структуры управления, тем самым совершенствуя и дополняя существующие функции органов. В результате следует построить соответ-

ствующую методологию [11]. Регулирующие органы должны иметь возможность осуществлять надзор и контроль за деятельностью крупных предприятий. При учете транзакционных издержек структуры и процедуры влияют на результат регулирования. Поэтому этот факт стоит четко учитывать при разработке регулирования, основанного на стимулах. Данное мероприятие окажет непосредственное влияние на транзакционные издержки. Регулирующие органы будут более заинтересованы в снижении затрат, так как их мотивация (материальная) будет находиться на ином уровне. Так, например, более замотивированный специалист сможет в короткие сроки найти контрагента с низкой ценой.

Под действие антироссийских санкционных мер попали наиболее крупные предприятия государства. Санкции затронули стратегически важные отрасли экономики, такие как нефтегазодобычу, оборонную промышленность, тяжелую промышленность, транспорт и банковский сектор. Стоит отметить, что больше всего санкции затронули военно-промышленный комплекс, нефтегазовый комплекс, а также банковский бизнес, так как бизнес или деловые отношения были не только приостановлены, но и заморожены или приостановлены перспективные направления деловых отношений. Таким образом, в первую очередь санкции оказывают непосредственное влияние на сделки между компаниями России и других государств, такие транзакции сведены к минимуму, либо имеют довольно большие издержки.

В этой связи, во-первых, предлагается сократить транзакционные издержки путем устранения такой валюты-посредника как доллар. В качестве его замены предлагается использовать нефть марки Urals. Кроме того, предлагается продавать за рубли не только газ, но и все товары для недружественных стран. Во-вторых, важно повысить контроль и защиту над правами собственности западных филиалов российских компаний. Если всё же и это не удастся, то принимать аналогичные меры к западным компаниям, работающим в России (в первую очередь к тем, которые легко заменить российскими компаниями-аналогами). В-третьих, повысить прозрачность и доступность к информации, что существенно снизит транзакционные издержки на поиск информации, необходимой для жизнедеятельности компаний. Так, будут полезными меры по предупреждению о возможных проблемах у компаний, связанных с работой с недружественными странами. Также полезным будет информирование о плане действий в случае появления проблем и участия в этом государства, например, в рамках помощи в поиске новых поставщиков или покупателей из дружественных стран. Важно оптимизировать взаимодействие финансового и реального рынка, которое было поставлено под угрозу властями западных стран. Кроме того, предлагается активизировать работу с более доходными сферами деятельности предприятий.

Помимо всего прочего, для минимизации транзакционных издержек стоит рассмотреть вопрос об их измерении. Одним из критериев измерения может служить время. Чем меньше времени затрачивает субъект на те или иные операции, обмен информацией и т. д., тем меньше его транзакционные издержки



и тем более эффективны трансакции. На основании оценки данных показателей можно искать конкретные для каждой отрасли способы и методы снижения трансакционных затрат.

Одним из способов минимизации издержек является анализ трансакций, то есть применение метода анализа «институционального» баланса. Данная идея метода анализа заключена в том, чтобы направить особое внимание на трансакционную часть финансовой информации. Так, например, ПАО «Сибур Холдинг» в 2021 г. проводили анализ своих издержек, что позволило разобрать их структуру и снизить показатели расходов на 3–5 %.

Помимо этого, автор предлагает, использовать поисковые системы, такие как Yandex, Rambler, Aport и т. п., так как данные действия позволят быстрее находить контрагентов и при этом расширить сферу сбыта продукции. Например, при стандартизированных способах поиска сотрудники фирмы могли осуществить поиск лишь на территории близлежащих государств, однако, при поиске в интернет – среде можно найти партнеров на других материках при более низких издержках.

Следует рассмотреть возможность создания «ключа договора». Таким образом, компания сократит затраты на создание новых договоров с каждым контрагентом и сможет в электронном формате отправлять уже составленный под «ключ» договор другой фирме.

Следовательно, существует несколько способов снижения затрат: реорганизация предприятий, развитие цифровых технологий, усовершенствование процедуры обработки документов, обеспечение в сфере экономики комплексного управления внедрением государственной политики, созданием систем цифровых платежей, а также процесс разработки и принятия руководящих указаний, оптимизация налогообложения. Реорганизация предприятия – это один из самых оптимальных способов. Но при увеличении предприятия не всегда удается издержки свести к минимальным, так как при его расширении растут и внутренние издержки самого предприятия. Но если соблюдать все необходимые меры, то предприятие может эффективно выстроить свою работу. При этом важно постоянно находиться в поиске мер по снижению трансакционных издержек, так как это позволит оперативно устранить возникшие проблемы или получить преимущество путем ликвидации скрытого кризиса (например, заранее перейти на отечественные комплектующие при наличии их производства в России, не ориентируясь на то, входит или нет страна, из которой поставляется сырье, в список дружественных или недружественных зарубежных стран).

## Список литературы

1. Манушин Д. В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022–2025. Часть 1: анализ и прогноз управления антироссийскими санкциями // Russian Journal of Economics and Law. 2023. Т. 17, № 4. С. 775–799.

2. Манушин Д. В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022-2025. Часть 2: последствия войны санкций, управление изменениями, уточнение понятий исследования // Russian Journal of Economics and Law. 2024. Т. 18, № 1. С. 36–69.
3. Манушин Д. В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022-2025. Часть 3: анализ антикризисных мер, управление российскими санкциями и анти-санкциями // Russian Journal of Economics and Law. 2024. Т. 18, № 2. С. 332–368.
4. Манушин Д. В., Нуреев Р. М. Саботаж российских чиновников и основные меры по борьбе с ним. Journal of Institutional Studies. 2022. Т. 14, №1. С. 55–69.
5. Манушин Д. В. Новый взгляд на понятия макроэкономический и экономический кризис: общий, приоритетный и институциональный подход // Финансы и кредит. 2021. Т. 27, № 10. С. 2282–2313.
6. Еникеев Ш. И., Таишева Г. Р., Шабанова Л. Б. и др. Антикризисное управление в современной национальной и региональной экономике. Казань: Изд-во «Познание» Казанского инновационного университета, 2023. 191 с.
7. Гальчина Д. Д., Губанова М. А., Молодан И. В. Методы снижения транзакционных издержек в современных условиях // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. 2017. № 13. С. 447-449.
8. Кошкина А. С. Управление транзакционным издержками фирмы // Новая наука: опыт, традиции, инновации. 2016. № 9. С. 130–133.
9. Илюхина Я. П. Особенности транзакционных издержек в российской экономике и способы их снижения // Молодой ученый. 2016. № 10. С. 712–714.
10. Гурова И. М. Современные методы управление транзакционными издержками предпринимательской фирмы // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. 2014. № 4. С. 197–204.
11. Манушин Д. В. Уточнение понятия «методология» // Финансы и кредит. 2015. № 41. С. 50–66.

**Э. Р. СУЛЕЙМАНОВА**, студент;  
научный руководитель: **Д. В. Манушин**,  
профессор кафедры финансового менеджмента

Казанский инновационный университет имени В. Г. Тимирязова

## **ОСНОВНЫЕ МЕРЫ ПО СОКРАЩЕНИЮ ВЛИЯНИЯ ТЕНЕВОЙ ЭКОНОМИКИ НА РОССИЙСКУЮ НАЦИОНАЛЬНУЮ ЭКОНОМИКУ**

**Аннотация.** Исследовано понятие теневой экономики, приводятся характерные для нашей страны ее виды и причины возникновения во всех отраслях жизнедеятельности. В данной работе представлены предлагаемые автором меры, которые могли бы подойти в условиях настоящего развития теневой экономики и отечественной ментальности. Автором предлагаются собственные предложения по борьбе и искоренению теневой экономики, что может повлечь дополнительный доход бюджетов всех уровней и увеличить в целом долю собираемости налогов в нашей стране. В качестве конкретных мер предлагается обязательное участие самозанятых в системе социального страхования, отчисление ими налогов с доходов во внебюджетные фонды, что может сократить объемы теневой экономики в случае заинтересованности работников в обеспечении самими же собственными социальными гарантиями. Еще одной авторской мерой является непременно упоминание компаний, которые замечены в теневой экономике в СМИ, как агентов, тормозящих развитие всего народного хозяйства.

**Ключевые слова:** теневой сектор, коррупция, инфляция, снижение доходов, собираемость налогов, нелегальная макроэкономика, неформальная занятость, неофициальная экономика

**E. R. SULEJMANOVA**, student;  
Scientific supervisor: **D. V. Manushin**,  
professor of the department of financial management KIU (IEML)

## **MAIN MEASURES TO REDUCE THE IMPACT OF THE SHADOW ECONOMY ON THE RUSSIAN NATIONAL ECONOMY**

**Abstract.** The concept of the shadow economy is explored, its types characteristic of our country and the reasons for its occurrence in all sectors of life are given. This paper presents the measures proposed by the author that could be suitable in the context of the current development of the shadow economy and domestic mentality. The author offers his own proposals for combating and eradicating the shadow economy, which could lead to additional income for budgets at all levels and increase the overall share of tax collection in our country. As specific measures, the mandatory participation of self-employed people in the social insurance system and their deduction of taxes on income to extra-budgetary funds are proposed, which can reduce the volume of the shadow economy if workers are interested in ensuring their own social guarantees. Another author's measure is the obligatory mention of companies that are seen in the shadow economy in the media as agents that hinder the development of the entire national economy.

**Key words:** shadow sector, corruption, inflation, decline in income, tax collection, illegal macroeconomy, informal employment, unofficial economy

В современных условиях антисанкционной экономики [1–3] снижение воздействия теневой экономики на российскую экономику является очень акту-

альной темой исследования. В 2022–2024 гг. уже многое сделано для вывода из тени множества российских компаний. Так, обязательная маркировка многих продуктов и одежды позволила существенно обелить эти направления деятельности. В то же время снижение влияния теневой экономики должно осуществляться не только через маркировку товаров. В этой связи данное исследование позволит заинтересованным лицам обратить внимание на другие не менее важные инструменты борьбы с теневой экономикой и обеспечит рост основных макроэкономических показателей страны.

Теневая экономика представляет сектор, где деятельность хозяйствующего субъекта полностью или частично скрывается от государства и контролирующих органов, чаще всего фискальных и налоговых. Методы борьбы с теневой экономикой формируются с учетом национальных особенностей стран, где таковая экономика культивируется. Важно учитывать, что теневая экономика обуславливает непрерывный кризис в нашей стране (наличие непрерывного кризиса доказано в других исследованиях [4]), что предполагает необходимость непрерывного антикризисного управления в области борьбы с теневой экономикой. Также следует понимать, что при различиях в ментальности, меры по борьбе с указанным явлением могут и должны быть разными в нашей стране и, условно говоря, в Италии или США. Итак, теневая экономика – любая хозяйственная деятельность, связанная с неуплатой налогов, сборов, пошлин в бюджет и прочие институты государства, причиняющие вред общему благосостоянию страны.

Все меры в этой области нам бы хотелось разделить на внутренние – то есть, как ни странно, на первый взгляд, те, которые помогут уменьшить ее масштабы посредством самих бизнесменов, затем внешние – меры, которые должны принять государственные органы в разных сферах социальной, экономической, фискальной политики [5].

К внутренним мы отнесем четкое соблюдение законодательства в той отрасли, где оперирует хозяйствующий субъект и знание законодательства, осведомленность об его изменениях. Это лишит бизнесмена необходимости давать взятки различным надзорным органам, начиная от ФНС и заканчивая пожарной охраной.

Случаи, когда в отдельно взятом магазине нет огнетушителя, или в документе на отгрузку товара нет печати, случаются в каждом крупном городе страны ежедневно по десятку раз. Разумеется, здесь и проявляется «беловоротничковая» теневая экономика [6].

Также предпринимателям, пусть оперирующим и в различных отраслях бизнеса, разумно объединяться в определенные союзы для совместного решения проблем коррупции. Так, на отдельно взятое лицо госорганы всегда найдут репрессивные меры. К тому же, даже если такое и не произойдет, «недача» взятки один юристом коррупцию не устранил [7].

Можно предлагать гражданам самостоятельно изыскивать пути увеличения реальных доходов; не тратить средства, если их можно сэкономить;

не брать кредиты, если от них можно отказаться и платить вовремя налоги нам представляется целесообразным, но это, скорее, не научный, а житейский совет.

Во многом проблемы теневой экономики связаны с административными барьерами, психологией и ментальностью населения [8, 9], которые должны устраняться путем привлечения внимания государства к данным проблемам. Как вариант, можно создать сайт, на котором эти проблемы будут сообщаться населением или добавить соответствующую вкладку на сайт госуслуг.

Перейдем к внешним мерам по устранению проблем, возникающих из-за развития теневой экономики.

Первой в списке проблем, порождающих теневую экономику, следует выделить налоговую нагрузку. Здесь разумно не снижать ставки основных налогов, а, возможно, отменить второстепенные налоги по отраслям или субъектам Федерации, не приносящие больших доходов бюджетам, но отнимающие силы и время на подготовку отчетности для их сдачи.

Отметим также увеличение доли безналичных платежей, что само по себе ликвидирует возможность ведения двойной бухгалтерии.

Среди социальных мер необходим комплекс мероприятий по увеличению реальных доходов населения. Здесь речь идет даже не о разовых выплатах пенсионерам, матерям с детьми – это может просто напросто породить виток инфляции спроса. Создание новых рабочих мест, переподготовка кадров для новых, востребованных профессий в эпоху цифровых технологий за счет государства – в этом нам видится выход из сложившейся ситуации.

Система оповещения населения о расходовании налоговых (то есть почти всех) государственных средств должна быть более прозрачна. Сегодня граждане, владельцы бизнеса не видят практически никакой взаимосвязи между улучшением качества госуслуг, набором их предоставления и объемом налогового бремени. Для этого необходимо активизировать внедрение цифровых технологий.

Разумеется, уголовный кодекс никто не отменял, поэтому ответственность за неуплату налогов, сборов или ведение криминальной экономики должна быть ужесточена. Здесь главное – не зайти на очередной виток порочного круга, где вместо штрафа, уголовного срока будет задействован механизм дачи взятки. Считаем, что для лиц, принимающих меры по исполнению наказаний здесь, расплата за правонарушение должна быть гораздо выше, нежели она сейчас существует на практике. Полная конфискация имущества, даже того, что «записано» на ближайших родственниках провинившихся может частично решить данную проблему.

Из предыдущих тезисов в настоящей работе видно, что бюрократические препоны мешают желающим выйти «из тени» предпринимателям сделать это в кратчайшие сроки. Как вариант подвида самозанятых, которые выплачивают налоги с дохода, автором предлагается ввести также с подобных доходов норму отчислений во внебюджетные социальные фонды. В настоящее время самозанятые уплачивают «упрощенный» НДФЛ, ничем не обеспечивая накопления на

пенсию по старости. Разумно будет с их доходов отчислять средства в Пенсионный фонд и ФСС – в настоящее время средства пойдут на обеспечение пенсии текущих пенсионеров, впоследствии самозанятый сможет рассчитывать не только на социальную пенсию. Таким образом, самозанятые при таких мерах будут стремиться выйти «из тени», зная, что им будут обеспечены определенные социальные гарантии.

Также автор статьи предлагает в качестве борьбы с теневой экономикой использовать старинные афиши времен СССР – «антирекламу» компаний, частных лиц, которые были замечены налоговыми органами в потворстве теневой экономике. Если реклама «Плати налоги...» относительно спокойно прослушивается аудиторией, например, телеканала; то яркая реклама в прайм-тайм о том, что розничная сеть «икс» украла у нас с вами – а именно таким должен быть посыл – столько-то миллионов рублей или такое-то количество детских площадок заставит, ввиду российской ментальности, простаивать кассиров данной сети без дела.

Все предложенные меры следует объединять в единую методологию [10], позволяющую оптимизировать качество вывода из тени российских и зарубежных предприятий. Подводя итоги, можно отметить в качестве заключения, что теневая экономика – суть комплексное явление, заразившее все сферы и отрасли народного хозяйства страны в настоящее время. И это не только проблема страны, это мировая проблема. Ввиду наличия серой, черной, любой теневой экономик целевой потребитель налогов – среднестатистический гражданин – недополучает набор услуг от государства, которые ему гарантирует Конституция. Можно бороться с проявлениями теневой экономики как внутри компании или их групп, так и на административном уровне. Подключать к этому необходимо и нормативную базу, и взывать к социальной ответственности граждан. Автором были предложены меры по искоренению теневой экономики в виде постановления на учет и последующих дотаций к пенсии большого круга самозанятых в стране, также в качестве пропаганды и взывания к уплате налогов и сборов в полном объеме рекомендовано задействовать крупные СМИ.

### Список литературы

1. Манушин Д. В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022–2025. Часть 1: анализ и прогноз управления антироссийскими санкциями // *Russian Journal of Economics and Law*. 2023. Т. 17, № 4. С. 775–799.

2. Манушин Д. В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022–2025. Часть 2: последствия войны санкций, управление изменениями, уточнение понятий исследования // *Russian Journal of Economics and Law*. 2024. Т. 18, № 1. С. 36–69.

3. Манушин Д. В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022–2025. Часть 3: анализ антикризисных мер, управление российскими санкциями и анти-санкциями // *Russian Journal of Economics and Law*. 2024. Т. 18, № 2. С. 332–368.

4. Манушин Д. В. Новый взгляд на понятия макроэкономический и экономический кризис: общий, приоритетный и институциональный подход // *Финансы и кредит*. 2021. Т. 27, № 10. С. 2282–2313.

5. Кизимов А. С., Кузьмина Н. А., Пинская М. Р. Налоговый контроль трансфертного ценообразования применительно к нематериальным активам // Научно-исследовательский финансовый институт. Финансовый журнал. 2016. № 3. С. 7–15.
6. Вакуленко К. Э. Теневая экономика: причины и формы. Влияние на экономическую систему // Общество: политика, экономика, право. 2013. № 2. С. 46–49.
7. Суслина А. Л., Леухин Р. С. Борьба с теневой экономикой в России: частные аспекты общих проблем // Финансовый журнал. 2016. № 6. С. 46–61.
8. Еникеев Ш. И., Таишева Г. Р., Шабанова Л. Б. и др. Антикризисное управление в современной национальной и региональной экономике. Казань: Изд-во «Познание» Казанского инновационного университета, 2023. 191 с.
9. Мальгин В. А., Крамин Т. В., Алпатова Э. С. и др. Проблемы интеграции реального и финансового секторов экономики России. Казань: Изд-во «Познание», 2012. 200 с.
10. Манушин Д. В. Уточнение понятия «методология» // Финансы и кредит. 2015. № 41. С. 50–66.

**А. С. ЧЕРКАСОВА**, студент;  
Научный руководитель: **С. Л. Яковлева**,  
доцент кафедры иностранных языков и перевода

Казанский инновационный университет имени В. Г. Тимирязова

## **ФЕНОМЕН ВЕРБАЛЬНОЙ ИРОНИИ В ПРОИЗВЕДЕНИИ М. ФОРСАЙТА “THE ETYMOLOGICON”**

**Аннотация.** В статье рассматриваются особенности перевода англоязычных примеров вербальной иронии на русский язык в научно-популярном лингвистическом тексте английского писателя и публициста М. Форсайта “The Etymologicon”; предпринята попытка определить основные приемы ее перевода. В качестве материала использовалась выборка из самых ярких примеров вербальной иронии из указанной книги. Выделены отличительные жанровые особенности произведений М. Форсайта. Нами было также выявлено, что наиболее распространенным приемом перевода иронии в книге М. Форсайта является полный перевод, при котором словесный и грамматический состав в англоязычной и русскоязычной версиях совпадают почти полностью. Достаточно редко используются добавление, требуемое для сохранения оригинального семантического значения и его эксплицирования, и культурно-ситуативная замена, используемая при отсутствии возможности воспроизвести иронию в переводе напрямую.

**Ключевые слова:** научно-популярная лингвистическая литература, перевод, английский язык, русский язык, вербальная ирония, игра слов, стилистический прием, М. Форсайт, “The Etymologicon”

**A. S. CHERKASOVA**, student4  
Scientific supervisor: **S. L. YAKOVLEVA**,  
associate professor of the department  
of foreign languages and translation of KIU (IEMML)

## **THE PHENOMENON OF VERBAL IRONY IN M. FORSYTHE’S WORK “THE ETYMOLOGICON”**

**Abstract.** The article examines the translation of verbal irony examples into the Russian language taken from M. Forsythe’s non-fiction linguistic book “The Etymologicon”; the attempt is made to determine the basic techniques to translate verbal irony. The material used is a selection of the most striking examples of verbal irony from the abovementioned book. The distinctive genre features of M. Forsythe’s works are highlighted in the work. It was revealed that the most common way of ironic phrases translation in M. Forsythe’s book is a complete translation, in which the verbal and grammatical composition of the ironic phrase in the English and Russian versions coincide almost completely; in some cases the addition was required to preserve the original meaning; cultural-situational replacement was also used.

**Key words:** popular science literature, translation, English, Russian, verbal irony, word play, stylistic device

### **Введение**

Актуальность работы определяется возрастающим в последнее время научным интересом не только к вопросам, связанным с описанием общих осо-



бенностей вербальной иронии как сложного стилистического тропа, но также к вопросам определения ее особого статуса в английской языковой картине мира и ее перевода на русский язык.

Объектом исследования является вербальная ирония как сложный лингвистический феномен.

Предметом исследования выступает специфика перевода вербальной иронии в произведении М. Форсайта “The Etymologicon”.

Цель представленного исследования состоит в изучении феномена вербальной иронии в произведении М. Форсайта “The Etymologicon” и ее возможные способы перевода на русский язык.

Для осуществления данной цели в качестве задач исследования следует рассмотреть научную литературу по обозначенной проблематике, охарактеризовать понятие вербальной иронии и ее ценность для языковой культуры; описать типы вербальной иронии.

Использовались методы описания, анализа специальной литературы, семантического анализа, дескриптивного анализа, различные приемы перевода.

Материалом исследования послужила выборка наиболее ярких примеров проявления вербальной иронии в произведении М. Форсайта “The Etymologicon”.

Результаты и обсуждение. Ирония напрямую зависит от соблюдения или нарушения этических норм, специфики коммуникативной ситуации и взаимоотношений коммуникантов. Ирония как категория дискурса может рассматриваться как продукт совместных усилий адресанта и реципиента. Вербальная же ирония представляет собой настолько многосторонний феномен, что невозможно перечислить все те направления научного знания, которые занимаются ее изучением, хотя наиболее очевидными из них, несомненно, являются лингвистика, литературоведение и философия. В частности, вербальную иронию рассматривают как жанр юмора, находящийся в промежуточном положении между сатирой и пародией, как стилистический троп, как явление вторичной номинации, как форму оценочного и т.д.

В ходе работы автор исследовал термин «вербальная ирония», определяемый словарно как «использование слов для выражения значения, отличного от буквального значения и особенно противоположного ему» [1], а в научных публикациях современных исследователей как «использование слов для обозначения чего-то отличного от того, что на самом деле говорит человек» [2. С. 22].

Примерами вербальной иронии могут служить высказывания типа «хорошего дня» (при произнесении продавцом клиенту, который только что вел себя грубо), «да ты гений!» (в разговоре с человеком, который говорит очевидные глупости), «прекрасная погода» (во время урагана) и др. Все эти примеры, действительно, подчеркивают контраст того, что сказано буквально, и того, что истинно имеется в виду говорящим.

С. И. Походня утверждает, что в зависимости от условий и способов создания вербальная ирония (особенно та, что встречается в художественных текстах) может быть двух типов: 1) ситуативная вербальная ирония – формиру-

ется средствами лексического и синтаксического уровней языка и может быть легко декодирована за счет окружающего контекста. Структура подобной иронии при этом складывается по схеме «изложение ситуации – выражение авторской оценки ситуации»; 2) ассоциативная вербальная ирония – при ее формировании приращение к высказыванию иронического смысла происходит на основании гораздо более широкого контекста, часто – на основании целого текста как такового [3].

Опираясь на положения эхо-теории, Ю. В. Массальская подчеркивает, что вербальная ирония может функционировать в двух типах:

- выстраиваемая на лингвистическом уровне (при наличии явного эхо);
- выстраиваемая на контекстном уровне (при наличии неявного эхо)

[4. С. 181].

О. Л. Морова полагает, что существует несколько оснований для классификации вербальной иронии, в частности:

- по степени открытости вербальная ирония может быть эксплицитной, т. е. явной, или имплицитной, т. е. скрытой;
- по направленности вербальная ирония может принимать форму самоиронии или иронии, направленной на другого человека [5. С. 77].

С. Брукс пишет о том, что к двум наиболее распространенным типам вербальной иронии относятся следующие:

1. Преуменьшение – применяется с целью сведения значимости описываемой ситуации к минимуму.
2. Преувеличение (завышение) – используется для компрометации важности ситуации или события [6].

По мнению О. П. Ермаковой, важным основанием для классификации разновидностей вербальной иронии становится формальный признак, т.е. непосредственно количество слов, формирующих иронический эффект. Согласно данному положению, исследовательница разграничивает:

- локализованную вербальную иронию (заключена в одном слове);
- текстовую вербальную иронию (выходит далеко за рамки слова или словосочетания) [7].

Марк Форсайт является современным британским автором, получившим известность благодаря своим исследованиям в области этимологии лексики английского языка. При этом работающего в жанре научно-популярной лингвистики М. Форсайта полноправно можно назвать писателем-ироником [8, с. 2].

Для проведения анализа в практической части работы методом сплошной выборки были отобраны примеры из произведения М. Форсайта *The Etymological*. После этого производился анализ подходов к передаче иронии с английского на русский язык (перевод осуществлялся автором настоящего исследования) при помощи приема полного перевода, расширения, антонимического перевода, добавления и культурно-ситуативной замены.

Самыми яркими из примеров вербальной иронии в произведении М. Форсайта являются следующие выдержки из книги:

1. “The fellow told me that he didn’t know about Mr. Masoch, that he didn’t want to know about Mr. Masoch, and that his one ambition in life was to eat his biscuit in peace. But it was too late” [9, с. 6].

«Тот парень сказал мне, что он не знает ни о каком мистере Мазохе, что он не хочет знать ни о каком мистере Мазохе, и что единственная цель в его жизни заключалась в том, чтобы спокойно съесть свое печенье. Но было слишком поздно».

В представленном примере, отобранном из предисловия к произведению *The Etymologicon*, речь идет о том, что автор однажды имел неосторожность ответить на вопрос незнакомца о том, откуда произошло слово «печенье». После этого ассоциативный ряд в голове писателя никак не мог закончиться, и он начал объяснять этимологию одного слова за другим, чем сильно утомил собеседника, который уже давно пожалел о своем вопросе и не знал, как избавиться от говорящего, чтобы спокойно доесть печенье.

Полагаем, что финальная реплика *but it was too late* в данной фразе и включает в себе весь иронический потенциал высказывания, поскольку, вводя ее в текст, М. Форсайт иронизирует над самим собой, утверждая, что остановить поток его мысли, когда речь заходит об этимологии, просто невозможно. В данном случае лексико-грамматические особенности фразы дают возможность дословно воспроизвести ее в русском языке, в связи с чем было решено использовать прием полного перевода иронии.

2. “The metaphorical floodgates had opened <...>” [9. С. 6].

«Метафорическую плотину прорвало <...>».

Представленный пример является иллюстрацией того, как М. Форсайт продолжает иронизировать над собой, выстраивая иронию на метафоре, которая помогает точнее описать его непрекращающуюся лекцию об этимологии для случайно задавшего вопрос незнакомца.

В данном случае также выбирается вариант прямого перевода, при котором все компоненты оригинала получают максимально близкое соответствие в переводящем языке (за исключением перевода глагола *open* («открывать») вариантом «прорвало», что, однако, обусловлено контекстом).

3. “Luckily for the book trade, More was beheaded a couple of years later” [9. С. 7].

«К счастью для книжной торговли, Мора обезглавили пару лет спустя».

Речь в характеризуемом предложении идет о некорректном отношении Т. Мора к книгам, над чем и иронизирует автор, подчеркивая, что его казнь в свое время стала «большой удачей» для всей сферы книгопечатания и книготорговли.

Для как можно более точной передачи всего семантического объема иронического оборота на русский язык здесь опять используется прием полного перевода, позволяющий верно донести до иноязычных читателей прагматическую ценность оригинала.

4. “Pooling your money began in France, and has nothing whatsoever to do with swimming pools <...>” [9. С. 8].

«Пульки придумали во Франции, однако это слово не имеет никакого отношения к пулям <...>».

Представленный пример являет собой достаточно сложную иллюстрацию иронии, поскольку в данном случае она основана на общности корня *pool* в лексемах *pooling* («ставки») и *swimming pool* («бассейн»). Так, если для англоязычного читателя ироническая связь сразу же является очевидной, то перевод этого примера на русский язык версией типа «ставки придумали во Франции, однако это слово не имеет никакого отношения к бассейнам» оказывается просто бессмысленным.

В связи с этим было принято решение прибегнуть к использованию для передачи иронического контекста приема культурно-ситуативной замены, когда нельзя воспроизвести иронию напрямую, так как она не будет воспринята переводящей культурой [10. С. 103–104]. Были избраны однокоренные лексемы «пулька» (один из устаревших синонимов понятию «ставка») и «пуля». Такая лексика, кроме всего прочего, фонетически перекликается с оригиналом, что в определенной степени позволяет сохранить оригинальную авторскую интенцию в переводе.

Таким образом, на основании проведенного анализа, определено, что наиболее распространенным способом переводческой работы с ироническими оборотами в книге М. Форсайта *The Etymologicon* становится полный перевод; культурно-ситуативная замена, использующаяся при отсутствии возможности воспроизвести иронию в переводе напрямую; для сохранения оригинальных лексических форм достаточно редко осуществляют нужные дополнения.

### Список литературы

1. Giora R. *On our Mind: Salience, Context, and Figurative Language*. New York: Oxford University Press, 2003. 289 p.
2. Boletsi M., Kasten M. J. A. Definition of Irony [Электронный ресурс]. URL: <https://studiegids.universiteitleid.nl/courses/72785/the-functions-of-irony> (дата обращения: 05.10.2023).
3. Походня С. И. Языковые виды и средства реализации иронии. Киев: Наукова думка, 1989. 126 с.
4. Массальская Ю. В., Гизатова, Г. Ф. Когнитивно-лингвистический подход в понимании вербальной иронии // Вестник Уфимского юридического института МВД России. 2019. № 4. С. 175–182.
5. Морова О. Л., Фокеева Ю. А. Ирония в художественном тексте: виды, способы образования и функции // Функционирование языковых единиц в аспекте социолингвистики и лингвокультурологии. Саратов, 2018. С. 77–88.
6. Brooks C. Irony as a Principle of Structure // *Literary Opinion in America*. 1951. No. 2. P. 729–741.
7. Ермакова О. П. Типы вербализованной иронии в разных сферах русского языка // Язык. Культура. Гуманитарное знание. Научное наследие Г. О. Винокура и современность. М.: Научный мир, 1999. С. 139–148.

8. Яковлева С. Л. Феномен иронии в научно-популярном лингвистическом тексте // Международный научно-исследовательский журнал. 2023. № 9. С. 1–7.
9. Forsyth M. The Etymologicon: A Circular Stroll Through the Hidden Connections of the English Language [Электронный ресурс]. URL: <https://z-pdf.com/book/5722/read> (дата обращения: 20.10.2023).
10. Фазлыева З. Х., Изотова Н. П. Стратегии перевода иронии на русский язык // Actual Problems of the Theory and Practice of Philological Researches: materials of the IX International Scientific Conference. Prague: Vedecko vydavatelske centrum Sociosfera-CZ s.r.o., 2019. С. 102–104.

**Ф. И. ШАРИФОВ**, студент;  
научный руководитель: **Д. В. Манушин**,  
профессор кафедры финансового менеджмента

Казанский инновационный университет имени В. Г. Тимирязова

## **ОСНОВНЫЕ АНТИКРИЗИСНЫЕ МЕРЫ ДЛЯ ГОСУДАРСТВА В СОВРЕМЕННЫХ КРИЗИСНЫХ УСЛОВИЯХ**

**Аннотация.** Выявление основной проблемы в периоды явного кризиса: падение спроса. Раскрытие основных антикризисных мер, которые успешно реализуют предприятия: перевод сотрудников на удаленную работу; замена зарубежных поставщиков на отечественных (в крайнем случае, на китайских или индийских поставщиков); более активное привлечение к работе студентов. Описание основных антикризисных мер, которые реализует государство для поддержки предприятий: установление для IT-компаний сниженной ставки налога на прибыль; временный перевод к другому работодателю. В статье предложены современные антикризисные мероприятия, такие как составление антикризисного плана, создание антикризисного комитета, введение налоговых каникул для предприятий. Основное внимание в статье автор акцентирует на рекомендованные им антикризисные меры: создание реестра для покупки товаров, которые попали под санкции, создание сайта (приложения) для общения работодателя со своими сотрудниками (по аналогу Microsoft Teams), создание портала государственных услуг для бизнеса в электронном формате; реализация программ импортозамещения, активизация развития в России туриндустрии, переход на газовое топливо, выкуп закрывшихся западных заводов с последующим их открытием в России, строительство энергоемких производств.

**Ключевые слова:** антикризисное управление, антикризисные меры, антисанкционные особенности, антикризисный комитет, борьба с банкротством, преодоление несостоятельности организации

**F. I. SHARIFOV**, student;  
Scientific supervisor: **D. V. Manushin**,  
professor of the department of financial management KIU (IEML)

## **MAIN ANTI-CRISIS MEASURES FOR THE STATE IN MODERN CRISIS CONDITIONS**

**Abstract.** Justification of the importance of state participation in anti-crisis management at an enterprise. Identifying the main problem during periods of obvious crisis: falling demand. Disclosure of the main anti-crisis measures that enterprises are successfully implementing: transferring employees to remote work; replacing foreign suppliers with domestic ones (in extreme cases, with Chinese or Indian suppliers); more active involvement of students in work. Description of the main anti-crisis measures that the state is implementing to support enterprises: establishing a reduced income tax rate for IT companies; temporary transfer to another employer. The article proposes the author's set of modern anti-crisis measures, such as: drawing up an anti-crisis plan, creating an anti-crisis committee, introducing tax holidays for enterprises. The author focuses the main attention in the article on the anti-crisis measures he recommended: creating a register for the purchase of goods that are subject to sanctions, creating a website (application) for an employer to communicate with its employees (similar to Microsoft Teams), creating a government services portal for business in electronic format; implementation of import substitution programs, intensified development of the

tourism industry in Russia, transition to gas fuel, buyout of closed Western factories with their subsequent opening in Russia, construction of energy-intensive industries.

**Key words:** anti-crisis management, anti-crisis measures, anti-sanction features, anti-crisis committee, fight against bankruptcy, overcoming the insolvency of the organization

В условиях борьбы с антироссийскими санкциями [1] происходит переход к новому пониманию сути кризиса [2–4] и управлению кризисами [5, 6]. Ведущая роль в кризисных ситуациях передается государству, поскольку в текущих условиях именно государство способно помочь многим организациям выйти из кризиса. Так, государство задает вектор развития экономики (в настоящее время акцент делается на цифровизацию [7]), определяет скорость [8] и формы развития экономики, устанавливает схемы взаимодействия секторов российской экономики [9] с учетом психологических свойств кризиса [10]. Государственные органы берут на себя большую часть затрат на реализацию той или иной антикризисной меры, при этом выполняя социальные и экономические функции. Одна из главных проблем, которая может начаться в периоды явного кризиса это падение спроса.

Все известные антикризисные меры [11, 12] полезны для реализации, но их недостатком является не использование научного подхода [13] и не учет последних событий в мировой экономике, из-за чего при их реализации не получится достигнуть максимального эффекта.

Современные антикризисные меры:

1. Перевод сотрудников на удаленную работу. Как показали периоды локдаунов производительность труда таких работников не падает, а в ряде случаев возрастает (из-за экономии времени на проезд до работы). При этом компания экономит на аренде помещений, приобретении оргтехники, офисных принадлежностей и мебели.

2. Замена зарубежных поставщиков на отечественных (в крайнем случае, на китайских или индийских поставщиков).

3. Более активное привлечение к работе студентов, так как компании потеряли многих своих сотрудников после болезней и мобилизации.

В связи с тем, что из-за санкций предприятия на сегодняшний день не могут нормально заниматься своей деятельностью, Правительство Российской Федерации предлагает следующие антикризисные меры:

– установка для IT-компаний нулевой ставки налога на прибыль, освобождение от государственного контроля (налогового, валютного), предоставить гранты для поддержки перспективных программ и льготных кредитов, не превышающих 3 %, обеспечить работникам IT-компаний отсрочку от призыва и так далее;

– финансовые послабления (банки не будут начислять штрафы, пени по кредитам). Данные послабления относятся к тем предприятиям, которые пострадали из-за санкций 2022–2024 гг.;

– ввод параллельного импорта товаров. То есть возможность ввозить те товары на российский рынок, которые приостановили свою работу на данной территории, без разрешения правообладателей.

– временный перевод к другому работодателю. Если же компания в связи с санкционным давлением (из-за ухудшения ситуации на производстве) не может оплачивать сотрудникам заработную плату, она может перевести часть сотрудников при их согласии в другие места.

Антикризисными мерами, предложенными автором в современных кризисных условиях, являются:

– реализация программ импортозамещения. Дело в том, что даже при открытии в России импортозамещающего производства не подсанкционных товаров, скорее всего, приоритет будет отдан российским товарам, так как нет уверенности в западных «партнерах», которые могут придумать новые «пакеты» санкций, из-за которых эти товары могут подпасть под санкции. В качестве первоочередных импортозамещающих производств предлагается открыть производство лекарств, которые пока не производятся в России;

– во всех случаях, где это возможно, предлагается использовать в качестве топлива газ, а не бензин, мазут и иные топливно-энергетические товары. Для этого нужно переоборудовать транспортные средства, котельные, электростанции и т. п. Также важно активизировать выпуск двигателей и иного оборудования, изначально работающего на газу, а не на других видах топлива. Это обусловлено тем, что газ внутри нашей страны продолжит дешеветь и станет самым выгодным видом топлива;

– строительство энергоемких производств. Так, в других странах резко подорожала электроэнергия и многие энергоемкие производства (например, по выпуску удобрений) закрылись. В этой связи освободившийся рынок могут захватить российские предприятия, так как в нашей стране электроэнергия осталась очень дешевой;

– выкуп закрывшихся западных заводов с последующим их открытием в России, как в стране с дешевой электроэнергией и рабочей силой;

– создание реестра для покупки товаров, попавших под санкции. Перед государством будет стоять задача по заполнению реестра иностранных товаров, которые из-за конфликтных отношений с Россией уже не ввозятся на данную территорию. Вдобавок ко всему прочему необходимые предприятию ресурсы будут поставляться из отечественного рынка;

– создание сайта (приложения) для общения работодателя со своими сотрудниками (по аналогу Microsoft Teams). Подобная мера необходимо для того, чтобы работники, которые перешли на дистанционную работу могли в таком же количестве что и раньше выполнять свои обязанности;

– создание портала государственных услуг для бизнеса в электронном формате с целью снижения бюрократии, саботажа госслужащих и оптимизации издержек работы с документооборотом.

– активизация развития в России туристической индустрии, так как запреты на отдых во многих западных странах создадут перегрузку российских объектов туризма и сопутствующей индустрии уже летом следующего года.



В результате применение предложенных автором антикризисных мер и комплексный подход к их реализации позволит добиться высоких результатов и улучшат состояние антисанкционной российской экономики.

### Список литературы

1. Манушин Д. В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022–2025. Часть 3: анализ антикризисных мер, управление российскими санкциями и анти-санкциями // *Russian Journal of Economics and Law*. 2024. Т. 18, № 2. С. 332–368.
2. Манушин Д. В. Новый взгляд на понятие и особенности экономических противоречий // *Инновации*. 2016. № 10. С. 74–85.
3. Манушин Д. В. Новый взгляд на понятия макроэкономический и экономический кризис: общий, приоритетный и институциональный подход // *Финансы и кредит*. 2021. Т. 27, № 10. С. 2282–2313.
4. Манушин Д. В. Современные концептуальные модели макроэкономического и экономического кризиса: системный, институциональный и управленческий подходы // *Национальные интересы: приоритеты и безопасность*. 2022. Т. 18, № 10. С. 1879–1904.
5. Манушин Д. В. Современная динамическая модель антикризисных мер для национальной экономики Российской Федерации: институциональный подход // *Национальные интересы: приоритеты и безопасность*. 2022. Т. 18, № 3. С. 516–543.
6. Еникеев Ш. И., Таишева Г. Р., Шабанова Л. Б. и др. Антикризисное управление в современной национальной и региональной экономике. Казань: Изд-во «Познание» Казанского инновационного университета, 2023. 191 с.
7. Тихонов А. О., Юзефальчик И. В. Цифровизация денежно-кредитной системы: институциональный и регуляторный аспекты // *Russian Journal of Economics and Law*. 2021. Т. 15, № 4. С. 713–730.
8. Гринин Л. Е., Коротаев А. В., Малков С. Ю. Развитие и развивающиеся страны: к общей цели на разных скоростях // *Russian Journal of Economics and Law*. 2022. Т. 16, № 2. С. 229–244.
9. Мальгин В. А., Крамин Т. В., Алпатова Э. С. и др. Проблемы интеграции реального и финансового секторов экономики России. Казань: Изд-во «Познание», 2012. 200 с.
10. Григорьева О. В., Яковлева Е. Л., Григорьева Н. С. и др. Экономическая психология: научные очерки. Казань: Познание, 2016. 200 с.
11. Абрашкина С. Н. Антикризисные меры поддержки экономики России в условиях экономического шока // *Известия Института менеджмента СГЭУ*. 2022. № 1. С. 60–63.
12. Якшигулова И. И. Экономическая сущность и меры антикризисного управления на предприятии // *E-Scio*. 2022. № 8. С. 281–287.
13. Манушин Д. В. Уточнение понятия «методология» // *Финансы и кредит*. 2015. № 41. С. 50–66.

**Е. В. ЭТКЕЕВА**, студент;  
научный руководитель: **Д. В. Манушин**,  
профессор кафедры финансового менеджмента

Казанский инновационный университет имени В. Г. Тимирязова

## **ОСНОВНЫЕ ПРОБЛЕМЫ ОПОРТУНИЗМА В РОССИЙСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ В САНКЦИОННЫХ УСЛОВИЯХ**

**Аннотация.** С 2014 г. российские организации работают в условиях ограничений. Применяемые санкции создали сложности с инвестициями, закупкой сырья и оборудования. Руководителям предстояло обновить пути развития бизнеса, поддержать команду сотрудников и сохранить финансовое благополучие. В статье рассмотрена такая проблема российских организаций, как оппортунистическое поведение их работников, и ущерб от такого влияния на организацию в санкционных условиях. Оппортунистические действия одной из сторон, направленные на достижение собственных целей, ведет к этическому нарушению бизнеса. Высокий уровень общественного недоверия активизирует оппортунизм. В условиях санкций работодатель оказался в опасности с двух сторон. С одной стороны, изменились налаженное взаимодействие между партнерами, что потребовало финансовых затрат и сокращения штата сотрудников. С другой стороны, необходимость стимулировать своих работников на дальнейшую деятельность. Анализ форм оппортунизма сложная задача и не до конца изученная. Взаимодействующие стороны имеют разные интересы, руководитель с наименьшими затратами ресурсов пытается увеличить свою прибыль, тогда как работник стремится к максимальному поощрению. Отсутствует прозрачность отношений. Устойчивость оппортунистического поведения является главной проблемой в организациях.

**Ключевые слова:** оппортунистическое поведение в условиях санкций, ущерб организации от оппортунистического поведения, статистика оппортунистического поведения в организации, трансакционные издержки

**E. V. ETKEEVA**, student;  
Scientific supervisor: **D. V. Manushin**,  
professor of the department of financial management KIU (IEML)

## **MAIN PROBLEMS OF OPPORTUNISM IN RUSSIAN ORGANIZATIONS IN THE CONTEXT OF SANCTIONS**

**Annotation.** Since 2014, Russian organizations have been operating under restrictions. The applied sanctions have created difficulties with investments and the purchase of raw materials and equipment. Leaders had to renew the way the business grew, support the team of employees and maintain financial health. The article examines such a problem of Russian organizations as the opportunistic behavior of their employees and the damage from such influence on the organization under sanctions conditions. Opportunistic actions by one of the parties aimed at achieving their own goals leads to an ethical violation of the business. High levels of public distrust activate opportunism. Under the sanctions, the employer found himself in danger from two sides. On the one hand, the established interaction between partners has changed, which required financial costs and a reduction in staff. On the other hand, the need to stimulate their employees for further activities. Analyzing the forms of opportunism is a complex task and not fully studied. The interacting parties have different interests, the manager with the least ex-

penditure of resources tries to increase his profit, while the employee strives for maximum encouragement. There is no transparency in relations. The persistence of opportunistic behavior is a major problem in organizations.

**Key words:** opportunistic behavior under sanctions, damage to the organization from opportunistic behavior, statistics of opportunistic behavior in the organization, transaction costs

Организации в последний период времени столкнулись с определенными трудностями, в связи с политической и экономической нестабильностью в стране [1–3]. Наложённые санкции отразились на ведении бизнеса, результатом чего стали инфляция, невозможность долгосрочного планирования, рост процентных ставок по кредитам. В этих условиях большую роль играет фактор экономического преобладания, что приводит к оппортунистическому поведению сильного игрока. Таким образом, слабому приходится принимать условия сильного. На современном рынке организации сотрудничают посредством договоров и соглашений, что приводит к трансакционным издержкам. Эти издержки и являются издержками оппортунистического поведения.

Оппортунистические действия заключают в себе следование своим интересам. Это может происходить обманным путем, в виде воровства, мошенничества, лжи, вымогательства, риска. То есть это поведение человека или группы людей, нацеленное на повышение собственной выгоды. И приводит все это к ущербу организации. Целью работы является изучение причин оппортунистического поведения в условиях санкций, изучение последствий такого поведения, рассмотрение трансакционных издержек.

Среди широкого спектра видов оппортунизма наиболее известны такие: пренебрежение особенностями договорных отношений между компаньонами, ненадлежащее использование фондов компании, заключение сделок с рисками, саботаж, отсутствие проявления общественной активности, умалчивание об объективном состоянии фирмы на рынке, невыполнение взятых обязательств, работа с низкой результативностью, передача конфиденциальной информации конкурентам, хищение и тому подобное. Шире рассматривать этот вопрос можно начать с геополитики, поскольку санкции касаются внешних отношений между странами. В. А. Останин описывает оппортунистическое поведение игроков, которые пользуются асимметричностью информации, преобладанием экономической мощи (например, рынок энергоресурсов; покупатель противостоит мощи производителя) [4]. В. В. Мельников раскрывает оппортунистическое поведение при государственных закупках. Согласно Федеральному закону № 44-ФЗ, заказчик должен выбрать достойного поставщика. Однако на примере олимпийского проекта Сочи-2014 он показывает рост коррупционного потенциала. Снижение прозрачности закупочных процедур дорого обходится налогоплательщику [5]. Д. В. Манушин обращает свое внимание на оппортунизм госслужащих. Это сверхурочная неоплачиваемая работа сотрудников, некорректный регламент работы чиновника, отлынивание, отсутствие стандартов антисаботажного поведения [6].

В первую очередь с санкциями столкнулись организации в лице руководства, соответственно, оппортунистические действия руководства порождают оппортунистические действия сотрудников. Происходит конфликт интересов.

Приведем пример оппортунистического поведения специалиста по закупкам. В условиях санкций пришлось быстро переориентироваться на других партнеров. Это повлекло за собой определенные трудности, когда проявились непрофессионализм участников договорных отношений, особенности бюджетной системы, нарушение принципов деловой этики. Все эти проблемы имеют отражение в поведении специалиста такого профиля. Оппортунистические действия: присвоение или растрата активов организации, осуществление закупок по завышенной цене, фиктивное участие в закупочных процедурах, несвоевременная оплата по договору, несоблюдение условий договора, экономически не выгодные для организации условия, несоответствие стимулов поставщика целям заказчика приводит к безответственности (моральному риску). Происходит рост транзакционных издержек. Только за 2017 г. в антимонопольные органы поступило более 80 000 жалоб на нарушения Закона № 44-ФЗ, из которых более 31 000 были признаны обоснованными.

Возьмем для примера пассажирское автотранспортное предприятие и его работника – водителя автобуса. Основные функции водителя автобуса – это управление транспортным средством, вождение по заданному маршруту, соблюдение правил дорожного движения, высадка и посадка пассажиров в установленных местах. Но зачастую мы сталкиваемся с нарушением этих правил. Не всегда водители соблюдают правила дорожного движения, превышают скорость, не пристегиваются ремнями безопасности, пытаются проехать на уже предупреждающий, сигнал светофора, продают билет во время движения автобуса, высаживают пассажиров в неустановленном месте, оскорбляют пассажиров, курят. Все это можно назвать оппортунистическими действиями, которые приводят к дорожно-транспортным происшествиям, членовредительству пассажиров, наносит моральный и физический вред пассажирам. За несоблюдение трудовых обязанностей и за ненадлежащее их выполнение организация вправе уволить такого сотрудника. Однако, как правило, обходятся выговором или предупреждением. Возможно, виновник заплатит штраф (или штраф заплатит автотранспортное предприятие), также виновник может лишиться права управления транспортным средством на определенное время. Экономический ущерб от вышеперечисленных действий сотрудника оценивается в разных объемах. Начиная со штрафа и заканчивая длительными простоями на ремонте, покупкой запчастей, выплатой компенсаций пострадавшим. По экспертным оценкам, неблагоприятные последствия от автомобильного транспорта в Российской Федерации составляют около 13 % от внутреннего валового продукта ежегодно.

Непринятие кардинальных мер по отношению к водителю связано с их острой нехваткой. Проведенное в феврале 2024 г. исследование РАН показывает, что российские автоперевозчики испытывают дефицит водительских кадров почти на 70 %. Отрасль необходимо пополнить водителями примерно на 80 000 человек. Когда-то престижная и хорошо оплачиваемая профессия превратилась в работу для иностранцев, порой не имеющих наших удостоверений водителя. Проблемой всему являются тяжелые условия труда и низкий престиж профессии, увеличение расходов транспортников на ремонт, отсутствие запчастей в связи с санкционными ограничениями, рост цен на нефтепродукты.

Рассмотрим сотрудников кадровых служб любого предприятия. Опportunистические действия: предоставление недостоверной информации о работнике, принимающемся в организацию; организация утечки информации в пользу другой организации. 90 % сотрудников воруют информацию у работодателя, причем 57,2 % опрошенных не видят в этом проблемы. Причиной этому может быть утечка квалифицированных кадров, увеличение риска для бизнеса. Санкции заставили пересмотреть стратегию развития компании.

Основой оппортунизма работников является несовпадение их интересов с интересами руководства организации. Руководитель стремится снизить издержки и увеличить прибыль, а работник заинтересован в увеличении зарплаты. В условиях санкций работодатель вынужден сокращать рабочие места, делегировать задачи и обязанности другим коллегам. Работник начинает экономить свою рабочую силу в ущерб организации. Например, электрик, работающий в организации, может выполнить свою работу за 2 часа, а реально делает ее за 4 часа. Это распространенная причина некачественного выполнения рабочих обязанностей, связанная с отсутствием необходимых навыков (суммарно в 60 % организаций часть сотрудников по разным причинам не соответствует занимаемым ими должностям), отсутствием инструкций, нехваткой инструментов или материалов, отсутствием мотивации. Снижать производительность труда также могут конфликты с коллегами, необоснованные требования руководителя. В свою очередь, это приводит к оппортунистическим действиям работника.

Также можно рассмотреть работников предприятий, занимающихся так называемой бумажной работой, отчетами, сводками, расчетами и т.д. Все они имеют рабочее место за компьютерным столом, пользуются бумагой, канцелярскими принадлежностями, принтером. Учет использованной бумаги, канцелярии, как правило, не ведется. Таким образом, очень часто можно наблюдать оппортунистические действия со стороны сотрудников: для использования в личных целях берут бумагу, канцтовары, пользуются принтером. Они действуют в соответствии с личными интересами, которые не соответствуют соображениям морали и противоречат интересам организации. Ущерб от таких действий очевиден, требуются более частые закупки и обслуживание, что стало делать сложнее из-за санкций на комплектующие и оборудование.

В настоящее время многие организации оптимизируют бизнес-процессы и переходят в цифровой формат.

Во всех случаях масштаб потерь вследствие проявления оппортунизма на своих рабочих местах нельзя считать критическим. Однако необходимо разрабатывать меры по их преодолению. Это сильнейший уровень эгоистического поведения. Трудовой оппортунизм возникает как ответная реакция на оппортунизм руководителя: разовые поручения, требование задержаться после работы, работа в выходные дни без дополнительной оплаты. Эта реакция провоцирует защитные меры, которые выражаются в оппортунизме.

По результатам исследования оппортунистического поведения работника, можно сделать вывод, что подобные факты проявляют себя устойчиво. Возникает потребность организации в выявлении закономерностей оппортунистического поведения сотрудников. И прежде всего надо начать с руководителя, если он хочет дальнейшего достойного функционирования своей организации [7–8]. В первую очередь необходимо повысить уровень прозрачности отношений с сотрудниками. Если это будет иметь место, то доверие к руководителю будет расти и, соответственно, отдача в отношениях будет увеличиваться. Следующим из основных моментов является демонстрация общественной активности, проявление инициативы, что приводит к подъему самооценки работника. Нельзя опускать такую позицию, как цифровизация в современном рабочем процессе, и тем самым необходимо повышать уровень цифровых компетенций сотрудника. Сбалансированное состояние между работой и жизнью формирует здоровый микроклимат в коллективе. Все эти действия важно осуществлять непрерывно [9–10], так как в случае прекращения борьбы с оппортунизмом спустя совсем немного времени работники снова попытаются облегчить себе жизнь в ущерб деятельности организации.

### Список литературы

1. Манушин Д. В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022–2025. Часть 1: анализ и прогноз управления антироссийскими санкциями // *Russian Journal of Economics and Law*. 2023. Т. 17, № 4. С. 775–799.
2. Манушин Д. В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022–2025. Часть 2: последствия войны санкций, управление изменениями, уточнение понятий исследования // *Russian Journal of Economics and Law*. 2024. Т. 18, № 1. С. 36–69.
3. Манушин Д. В. Антисанкционная и санкционная экономическая политика России 2022–2025. Часть 3: анализ антикризисных мер, управление российскими санкциями и анти-санкциями // *Russian Journal of Economics and Law*. 2024. Т. 18, № 2. С. 332–368.
4. Останин В. А. Санкционная геополитика как проявление оппортунизма // *Вестник Алтайской академии экономики и права*. 2022. № 7 (часть 1) С. 131–137.
5. Мельников В. В. Проблемы оппортунизма в государственных закупках // *Journal of Institutional Studies*. 2013. № 3. С. 114–124.
6. Манушин Д. В., Нуреев Р. М. Саботаж российских чиновников и основные меры по борьбе с ним. *Journal of Institutional Studies*. 2022. Т. 14, № 1. С. 55–69.
7. Еникеев Ш. И., Таишева Г. Р., Шабанова Л. Б. и др. Антикризисное управление в современной национальной и региональной экономике. Казань: Изд-во «Познание» Казанского инновационного университета, 2023. 191 с.

8. Мальгин В. А., Крамин Т. В., Алпатова Э. С. и др. Проблемы интеграции реального и финансового секторов экономики России. Казань: Изд-во «Познание», 2012. 200 с.
9. Манушин Д. В. Новый взгляд на понятия макроэкономический и экономический кризис: общий, приоритетный и институциональный подход // Финансы и кредит. 2021. Т. 27, № 10. С. 2282–2313.
10. Манушин Д. В. Современная динамическая модель антикризисных мер для национальной экономики Российской Федерации: институциональный подход // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2022. Т. 18, № 3. С. 516–543.

*Научное издание*

## Трибуна Молодого Ученого – 2024

*Сборник научных трудов*

Главный редактор *Г. Я. Дарчинова*  
Редактор *Е.А. Маннапова*  
Технические редакторы: *О. А. Аймурзаева*  
Дизайнер *Г. И. Загретдинова*

ISBN 978-5-8399-0836-9



Подписано в печать 04.09.2024. Формат 60x84 1/16  
Гарнитура Times NR, 9. Усл. печ. л. 10,23. Уч.-изд. л. 11,48  
Тираж 300 экз. Заказ № 84.



Издательство Казанского инновационного университета им. В. Г. Тимирясова  
420111, г. Казань, ул. Московская, 42 Тел. (843) 231-92-90  
E-mail: zaharova@ieml.ru

Отпечатано с готового оригинал-макета в типографии ООО «ТЦО «Таглимат»  
420108, г. Казань, ул. Зайцева, 17