

---

**РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ**

**ПРЕДСЕДАТЕЛЬ РЕДАКЦИОННОГО СОВЕТА**

**ПРУСС Н.М.** – ректор Университета управления «ТИСБИ», доктор педагогических наук, профессор, академик Международной Академии Управления, Действительный член Академии информатизации РТ, Заслуженный работник высшей школы РФ, заведующая Международной кафедрой ЮНЕСКО, Национальный координатор проекта «Ассоциированные школы ЮНЕСКО» в Российской Федерации. Награждена Орденом Дружбы, имеет звания «Женщина-лидер, общественный деятель-2012», «Ректор года-2010, – 2011, – 2012», обладает Большой золотой медалью Яна Амоса Каменского.

**ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР**

**ЕЛЬШИН Л.А.** – д-р экон. наук, профессор кафедры экономики Университета управления «ТИСБИ».

**ЧЛЕНЫ РЕДАКЦИОННОГО СОВЕТА**

**АРСЛАНОВА С.К.** – канд. социол. наук, доцент Набережночелнинского филиала Университета управления «ТИСБИ» (г. Наб. Челны).

**АЮПОВ А.А.** – д-р экон. наук, профессор Университета управления «ТИСБИ» (г. Казань).

**БЕССОНОВА Л.А.** – д-р филос. наук, профессор Университета управления «ТИСБИ» (г. Казань).

**БЛАГИХ И.А.** – д-р экон. наук, профессор Санкт-Петербургского государственного университета (г. Санкт-Петербург).

**БОБИЕНКО О.М.** – канд. пед. наук, доцент, проректор по качеству Университета управления «ТИСБИ» (г. Казань).

**БУДОВИЧ Ю.И.** – д-р экон. наук, профессор Университета финансов при Правительстве Российской Федерации (г. Москва).

**ВАГИЗОВА В.И.** – д-р экон. наук, профессор, зам. директора по учебной работе школы МВА КФУ (г. Казань).

**ВДОВИН В.Н.** – канд. экон. наук, исполнительный директор Казанской сувенирной компании (г. Казань).

**ВЕДИН Н.В.** – д-р экон. наук, профессор КНИТУ-КАИ им. А.Н. Туполева (г. Казань).

**ГРОМОВ И.А.** – глава администрации Петроградского района Санкт-Петербурга (г. Санкт-Петербург).

**ГРЯЗНОВ А.Н.** – д-р социол. наук, профессор, проректор по научной работе Университета управления «ТИСБИ» (г. Казань).

**ИКСАНОВА Э.И.** – и.о. проректора по связям с общественностью Университета управления «ТИСБИ» (г. Казань).

**ЗАРИПОВА Д.А.** – д-р экон. наук, профессор Альметьевского государственного нефтяного института (г. Альметьевск).

**КИРШИН И.А.** – д-р экон. наук, профессор Высшей школы бизнеса КФУ (г. Казань).

**КОРОБОВ Ю.И.** – д-р экон. наук, профессор Саратовского социально-экономического университета (г. Саратов).

**МЕЗЯЕВ А.Б.** – д-р юрид. наук, профессор Университета управления «ТИСБИ» (г. Казань).

**ХАМИДУЛЛИН Ф.Ф.** – д-р экон. наук, профессор Университета управления «ТИСБИ» (г. Казань).

**ЦАРЕГОРОДЦЕВ Е.И.** – д-р экон. наук, профессор Марийского государственного университета (г. Йошкар-Ола).

**ЩЕЛКУНОВ М.Д.** – д-р филос. наук, профессор, Заслуженный деятель науки РТ, Лауреат премии Правительства РФ в области образования 2012 г., директор Института социально-философских наук и массовых коммуникаций (г. Казань).

#### **МЕЖДУНАРОДНЫЙ СОВЕТ ЖУРНАЛА**

**ОРДЖОНИКИДЗЕ Г.Э.** – Ответственный секретарь Комиссии Российской Федерации по делам ЮНЕСКО, зам. директора Департамента международных организаций МИД России (Россия, г. Москва).

**ИВАСИВ И.Б.** – д-р экон. наук, профессор Киевского национального экономического университета (Украина, г. Киев).

**КОВАЛЬЧУК К.Ф.** – д-р экон. наук, профессор, декан факультета экономики и менеджмента Национальной металлургической академии Украины (Украина, г. Киев).

**МИШАТКИНА Т.В.** – канд. филос. наук, доцент, профессор кафедры философии, социологии и экономики Международного государственного экологического университета им. А.Д. Сахарова, региональный эксперт ЮНЕСКО в области этики и биоэтики от Республики Беларусь (Республика Беларусь, г. Минск).

**МОРОЗОВ А.В.** – д-р пед. наук, профессор Евразийского открытого института (Россия, г. Москва).

**УТЦ ДОНБЕРГЕР** – профессор, Phd, Университет Лейпцига, директор Международной программы MBA (Германия, г. Лейпциг).

**ФИЦ М.** – д-р экон. наук, профессор факультета информатики и управления Политехнического университета (Польша, г. Вроцлав).

**ЦАУРКУБУЛЕ Ж.Л.** – д-р социол. наук, профессор Балтийского института психологии и менеджмента (Латвия, г. Рига).

#### **УЧРЕДИТЕЛЬ:**

УВО «Университет управления «ТИСБИ».

Статьи рецензируются и проверяются на плагиат.

Мнение редакции может не совпадать с мнением авторов статей.

## СОДЕРЖАНИЕ

РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ ЖУРНАЛА.....	1
---------------------------------	---

### ЭКОНОМИКА И МЕНЕДЖМЕНТ

<b>Благих И.А., Рябухина А.А., Аверьянова О.В.</b> Роль общественного сектора в социальном государстве с рыночной экономикой .....	5
<b>Грязнов А.Н., Безрукова А.В., Лопатина Е.Н.</b> Социально-психологические аспекты командообразования в современных организациях.....	17
<b>Хамидуллин Ф.Ф.</b> Размышления о достоинствах и недостатках обучения на удаленном режиме в условиях самоизоляции .....	24
<b>Аюпов А.А., Бадыкова А.Р.</b> Специфика применения национальной криптовалюты в мировой экономике.....	29
<b>Кондаков П.В., Аппалонова Н.А.</b> Цифровизация финансового рынка .....	42
<b>Савушкин М.В.</b> Психологические факторы – резерв повышения эффективности труда в трудовом коллективе .....	47
<b>МУРТАЗИНА Г.Р., ГУСАРОВА В.Ю.</b> Комплексная оценка инвестиционной привлекательности предприятия в условиях инновационного развития .....	52
<b>Савушкин М.В., Квашнин А.В.</b> Особенности прогнозирования банкротства предприятия на примере АО «Зеленодольский завод имени А.М. Горького» .....	58
<b>Савушкин М.В., Пашина А.С.</b> Особенности анализа финансового состояния предприятия на примере АО «Зеленодольский завод имени А.М. Горького» .....	64
<b>РЖЕВСКАЯ Ю.Е.</b> Методы и инструменты развития малого бизнеса в России и за рубежом .....	71
<b>Смоленцева Л.В., Сафиуллина Ф.Ф., Малаева А.В.</b> Модели качества информационных систем .....	82

### ЮРИСПРУДЕНЦИЯ

<b>Миннеханова С.Х.</b> Правовое состояние и перспектива развития института электронной (цифровой) подписи.....	89
<b>Муратова Э.Ю.</b> Назначение наказания в Международном уголовном суде .....	93
<b>Солдатов Я.В., Ткачук А.А.</b> Актуальные вопросы эволюции института примирительных процедур в арбитражном процессе .....	100

## ЮНЕСКО: ОБРАЗОВАНИЕ, НАУКА, КУЛЬТУРА

<b>Мыльников М.А.</b> Партнерство городов-побратимов как форма международного сотрудничества муниципального образования «Город Казань» .....	106
<b>Садыкова Э.Р., Абдракипова Г.Р.</b> Содержание и формы работы по духовно-нравственному воспитанию молодежи (на примере деятельности УВО «Университет управления «ТИСБИ») .....	114
<b>Миронова О.В., Калинкина Т.Е.</b> Regional tourism: challenges and prospects .....	120
<b>Свилина О.А.</b> Модель исследования мотивации спортсмена через призму теории достижения целей .....	125
<b>Рахимзянова Ю.А., Цыганков В.Ю.</b> Культура туризма поколения Z....	129
СОДЕРЖАНИЕ НОМЕРА И АННОТАЦИИ МАТЕРИАЛОВ И СТАТЕЙ НА АНГЛИЙСКОМ ЯЗЫКЕ .....	
134	
УСЛОВИЯ ПОДАЧИ МАТЕРИАЛОВ В ЖУРНАЛ .....	
142	

---

Издается с января 2000 г. Выходит 1 раз в квартал.  
Зарегистрирован в Федеральной службе по надзору в сфере связи, информационных технологий и  
массовых коммуникаций (Роскомнадзор) 02 декабря 2013 г. ПИ № ФС77-56358

Адрес редакции и издателя: 420012, Казань, ул. Муштари, 13

Университет управления «ТИСБИ»

Тел./факс: (843) 294-83-33

<http://www.tisbi.org/science/vestnik/index.html>

E-mail: [esabirzyanova@tisbi.ru](mailto:esabirzyanova@tisbi.ru)

УДК 330.4

**РОЛЬ ОБЩЕСТВЕННОГО СЕКТОРА  
В СОЦИАЛЬНОМ ГОСУДАРСТВЕ С РЫНОЧНОЙ ЭКОНОМИКОЙ**

**THE ROLE OF THE PUBLIC SECTOR  
IN A SOCIAL STATE WITH MARKET ECONOMY**

**БЛАГИХ И.А.**, д-р экон. наук, ординарный доцент факультета технологического менеджмента и инноваций Университета ИТМО,  
г. Санкт-Петербург

**E-mail:** [ivan-blagikh@yandex.ru](mailto:ivan-blagikh@yandex.ru)

**РЯБУХИНА А.А.**, генеральный директор БК-консалтинг,  
г. Санкт-Петербург

**E-mail:** [a.ryabuhina@bk-consulting.ru](mailto:a.ryabuhina@bk-consulting.ru)

**АВЕРЬЯНОВА О.В.**, канд. экон. наук, преподаватель кафедры гуманитарных и социально-экономических дисциплин Военно-медицинской академии им. С.М. Кирова, г. Санкт-Петербург

**E-mail:** [olin83@mail.ru](mailto:olin83@mail.ru)

**BLAGIKH I.**, Doctor of Economics, ordinary associate professor at the Faculty of Technological Management and Innovation, ITMO University, St. Petersburg

**E-mail:** [ivan-blagikh@yandex.ru](mailto:ivan-blagikh@yandex.ru)

**RYABUKHINA A.**, General Director, BC-Consulting, St. Petersburg

**E-mail:** [a.ryabuhina@bk-consulting.ru](mailto:a.ryabuhina@bk-consulting.ru)

**AVERYANOVA O.**, Candidate of Economic Sciences, Lecturer of the Department of Humanities and Socio-Economic Disciplines of the Kirov Military Medical Academy, St. Petersburg

**E-mail:** [olin83@mail.ru](mailto:olin83@mail.ru)

**Аннотация**

В статье рассматриваются различные модели социально-экономического развития страны, основанные на значительной роли общественного сектора в структуре экономики, современные тенденции согласования гуманитарных и социальных интересов человека, общества и государства с учетом национально-исторических особенностей.

Доказывается, что модель экономического развития современной России должна быть в большей мере сориентирована на всемерное развитие общественного сектора, который не только служит демпфером в условиях экономических кризисов, но и в значительной степени гуманизирует рыночную экономику, функционирующую в нормальных условиях хозяйствования.

**Ключевые слова:** экономика, экономика человека, общественный сектор, социальная сфера, социальные блага и услуги, модели государственно-частного партнерства в социальной сфере.

### Abstract

The article examines various models of the country's socio-economic development, based on the significant role of the public sector in the structure of the economy, modern trends in the harmonization of the humanitarian and social interests of a person, society and the state, taking into account national historical characteristics.

The authors prove that the model of economic development of modern Russia should be more focused on the all-round development of the public sector, which not only serves as a damper in times of economic crises, but also largely humanizes the market economy that functions under normal economic conditions.

**Key words:** economy, human economy, public sector, social sphere, social goods and services, models of public-private partnership in the social sphere.

Согласно Конституции Российской Федерации Россия является социальным государством с рыночной экономикой. По нашему мнению, данная декларация накладывает на государство определенные обязательства, которые должны реализовываться не доброй волей Президента и не «ручным управлением» Правительства, а самим ходом экономического развития страны.

Существуют различные модели экономического развития, из которых наиболее обсуждаемыми на постсоветском пространстве являются три: командно-административная, социально ориентированная и либеральная. Каждая из этих моделей предполагает свой механизм согласования гуманитарных и социальных интересов человека, общества и государства с учетом национально-исторических особенностей.

Модель, существовавшая в СССР, была основана на планово-государственной системе распределения гуманитарных и социально значимых благ. Социально ориентированная модель предполагает предоставление широкого ассортимента социальных благ и услуг не только за счет государства, но и бизнеса, под твердые государственные гарантии. Либеральная модель рассматривает в качестве основополагающих гуманитарных принципов свободу индивида на самовыражение, в том числе на самостоятельный выбор: быть ли ему богатым или бедным. На практике это означает предоставление социальных гарантий государства в строго ограниченных масштабах, а сверх принятого минимума данная модель предполагает получение индивидом социальных благ за счет его собственных доходов по рыночным ценам (оплата жилья, коммунальных услуг, медицинское обслуживание, платное образование и т.д.).

В современной России сложилась, в основном в средствах массовой информации, негативная оценка распределения социальных благ и услуг в социалистической модели, существовавшей в СССР. Вместе с тем, следует признать, что в переходный период многие положения о социальных гарантиях государства вошли в современное российское законодательство благодаря тому, что существующее во властных структурах крайне либеральное реформаторское крыло боялось их отменить. Две другие модели также имеют свои недостатки и преимущества. Социально ориентированная модель привлекательна для большинства населения, но возможности ее реализации ограничены ресурсным потенциалом страны. Либеральная модель сокращает социальные расходы государства и провозглашает создание стимулов для подъема производства, усиления конкурентных начал.

Сторонники либеральной модели считают, что эти стимулы появляются в результате снижения налоговой нагрузки на работников. Однако в любом случае – и в либеральной, и в социально ориентированной модели – социальные расходы, в конечном счете, финансируются за счет работника. Различие заключается лишь в форме – будет ли это вычет части доходов в виде налога либо в виде вынужденно-добровольной платы за услуги образования, здравоохранения и т.д. Поэтому сравнивать либеральную и социально ориентированную модели необходимо по другому критерию – по возможности обеспечить такую форму организации и финансирования социальной сферы, которая позволяет сделать доступным удовлетворение базовых социальных потребностей населения.

Факты свидетельствуют, что в реальной жизни страны с развитой рыночной экономикой в той или иной мере, каждая своим путем стали социально ориентированными государствами. Так, в США самый большой и самый организованный общественный сектор. Конкурентоспособность экономик развитых стран опирается на организационную и финансовую поддержку государства. Либеральная модель, по мнению ряда ученых, – это теоретическая догма, абстракция, которая используется как идеологический лозунг, как средство политической борьбы за снижение социальных расходов бюджета, как рекомендация богатых стран для преодоления индустриальной отсталости остальному миру.

Для формирования социального государства на самом деле необходим другой теоретический подход к социально-экономическим проблемам, отличающийся от либерального. Важнейшей основой такого подхода может стать теория социального рыночного хозяйства. Социальное рыночное хозяйство, как отмечал А. Мюллер-Армак, осуществляет координацию сфер жизни, представленных рынком, государством и социальными группами. Это формула образа жизни, которая приводит основные цели общества к практической гармонии, формула интегра-

ции, на основе которой могут сотрудничать общественные силы. Теория социального рыночного хозяйства адекватна рассмотрению двойственной природы человека как субъекта экономики и общества [1].

Л. Эрхард подчеркивал, что для социального рыночного хозяйства важны не только экономические механизмы, но и социальные, духовные, нравственные представления людей. В этих представлениях главную роль играет осознание того, что порядок без свободы порождает принуждение, а свобода без порядка – вражду и хаос. Данный принцип должен быть основополагающим для экономической и социальной политики [2].

Следует обратить внимание на то, что теория социального рыночного хозяйства не предлагает какой-то особой экономической или социальной политики. Она обосновывает необходимость выработки такого политического решения, которое приводит к сотрудничеству, а не к конфронтации в обществе и которое сочетает свободу и порядок. Она позволяет каждой стране развиваться в соответствии со своими национальными и историческими особенностями, не навязывает стандарты и готовые решения. Это соответствует основополагающим принципам цивилизованного развития общества.

В перспективе не исключена и четвертая модель – социогуманитарное государство. В нем главным богатством станут способности человека, экономика будет подчинена интересам гармоничного развития человека. Социогуманитарным критерием успешного развития экономики станет рост человеческого капитала. Нужно признать, что эта модель при всей ее гуманистической привлекательности еще далека от той степени проработанности, которая сделала бы ее практически реализуемой. Отсюда можно сделать вывод о том, что данная модель либо представляет собой лишь абстрактные принципы, которые могут претерпеть существенные изменения в ходе их практического применения, либо останется на длительный период виртуальной.

Рассматривая тенденции развития экономики общественного сектора, нельзя не отметить, что на определенных этапах обостряется противоречие между государственными и рыночными регуляторами производства и распределения общественных благ. Эти противоречия в разных странах разрешаются по-разному (за счет совершенствования налоговой системы, сокращения золотовалютных резервов и пр.), но решение их за счет человека, без учета менталитета страны, контрпродуктивно.

На протяжении последних 20 лет практически во всех Западных странах реализуются реформы общественного сектора. Первоначально направленные в основном на решение хотя и острой, но конкретной проблемы бюджетного дефицита, оздоровления государственных финансов, в дальнейшем они приобретают значительно более широкий



контекст. Главными целями реформирования государства становятся уменьшение барьеров для действия рыночных сил, конкуренции, стимулирование таких ключевых факторов конкурентоспособности стран в глобальной экономике, как приток нововведений, структурный динамизм, повышение эффективности производства, и создание компактного и эффективного государства, повышение его качества во всех основных функциях – регулирования экономики, финансирования социальных и экономических программ, прямой хозяйственной деятельности, поддержания в обществе нормального социального климата и т.д.

Возможности финансирования общественного сектора связаны с уровнем экономического развития страны (размером ВВП). В России при переходе к рыночной экономике (шоковая терапия) ВВП резко сократился, в результате чего были сокращены и социальные расходы государства. В период перехода от командно-административной экономики к рыночной в России не была найдена форма разрешения противоречия между интересами человека, общества и государства, обострилась проблема социальной справедливости. В российском обществе произошел социальный раскол.

Социальное расслоение, негласно существовавшее во времена командно-административной экономики, дополнилось откровенной дифференциацией, основанной на частной собственности и рыночных отношениях. В России перед началом современного финансово-экономического кризиса богатые составляли 1-2%, средний класс – 15-20%, промежуточный слой между средним классом и бедными – 60-65%, бедные – 15-20%, социальное дно – 5-7% [3]. От кризиса пострадали в большей мере те, кто относился к среднему классу и промежуточному слою между средним классом и бедными. Они только-только обрели возможность увеличить доходы, улучшить свою жизнь, а кризис отбросил их вниз. Поляризация общества по уровню доходов в результате повторения экономических кризисов будет только возрастать. Ожидается не только рост социального расслоения – воспроизводства бедности и богатства, но и маргинализация бедных, затруднение их пути в средний класс.

Эта поляризация опасна для общества не только сама по себе. Люди, чьи доходы сокращаются, отчетливо осознают противоречие между своими интересами и интересами государства. Необходимо учитывать, что даже в наиболее благополучные годы, по данным российских социологических обследований, 63,5% опрошенных отмечали, что государство отражает интересы богатых, 38,5% – интересы начальства, 35% – интересы крупного бизнеса; только 19,3% отметили, что оно отражает интересы всех граждан и 7% – интересы простых людей [4]. Кризисы усиливают недоверие людей к государству и властным структурам, проводящим ту или иную социальную политику. Необходимо формиро-

вать устойчиво функционирующую экономику общественного сектора. Именно она служит тем демпфером, который сглаживает материальный и социальный урон, наносимый кризисами, снижает уровень коррупции и чиновничьего произвола.

Исторически экономика общественного сектора становится самостоятельным сегментом рыночной экономики на определенном этапе развития цивилизации, в постиндустриальном обществе, когда вследствие научно-технической революции качество человеческого капитала становится основным фактором развития экономики. Человеческий капитал – это инвестиции индивида, семьи, фирмы, государства в интеллектуальную собственность, в развитие способностей человека к труду и предпринимательской деятельности с целью получения доходов. Как отмечал М. Блауг, «люди тратят на себя ресурсы различным образом ... для будущих денежных и не денежных доходов» [5]. Человеческий капитал охватывает три составляющие: витальный капитал (характеризует здоровье человека); интеллектуальный капитал (характеризует творческий потенциал человека как работника); духовный капитал (характеризует человека как носителя культуры и нравственности).

В постиндустриальном обществе отношения по поводу производства и воспроизводства человеческого капитала становятся определяющими в системе отношений между государством, обществом и человеком. Человек как носитель человеческого капитала, институтов, культурных традиций и т.д. становится основным фактором производства.

Для роста качества человеческого капитала необходимы соответствующие инвестиции, институты и инфраструктура. Частный сектор не всегда в состоянии удовлетворить возросшие потребности государства и бизнеса в росте образования, квалификации и развитии науки. Поэтому в национальной экономике выделился и стал развиваться общественный сектор с соответствующими институтами и инфраструктурой.

Инвестиции государства в человеческий капитал в условиях инновационной экономики будут возрастать, о чем свидетельствует опыт развитых стран. Так, например, свыше 65% расходов федерального бюджета США направляется на развитие человеческого потенциала. Темпы роста инвестиций в нематериальные факторы производства и в России будут обгонять темпы роста инвестиций в материальные факторы производства, что подтверждается в Концепции социально-экономического развития РФ до 2020 г. Все это вызовет необходимость возрастания роли экономики общественного сектора, роста социального капитала, качества и уровня жизни. В социальной политике усилится целевое использование фонда благосостояния (улучшение социальных стандартов жизни).

Место и роль человека в экономике в значительной мере связаны с эволюцией двух основных функций государства в условиях рынка – традиционных и современных. Традиционные функции государства включают обеспечение внутренней безопасности, защиту от внешних врагов, развитие инфраструктуры (дороги, каналы, мосты). Они доминировали в государственных расходах до конца XIX века. Доля традиционных функций государства в ВВП была незначительна и не превышала 10-15%, за исключением периодов войн. В настоящее время в странах с развитой рыночной экономикой она составляет 3-4% [6].

Современные функции государства стали развиваться с начала XX века. Они включают в себя две группы: функции государственного регулирования рыночной экономики и функции развития социальной сферы (социальное обеспечение, образование, здравоохранение). Они тесно связаны изменением качества жизни, соотношения техники, технологии и человека, физического и умственного труда, ручного, механизированного и автоматизированного труда. Это нашло отражение в соотношении материальных и нематериальных затрат на производство товаров и услуг. На долю современных функций государства приходится 20-30% ВВП в развитых странах [8].

Развитие традиционных и современных функций государства обусловлено выполнением им своей миссии в рыночной экономике – реализации интересов человека и общества. Сектор государственного управления как часть общественного сектора обеспечивает правовые основы положения человека в обществе, равенство всех перед законом, создает необходимые институты и инфраструктуру.

Общество занимает особое место в изучении экономики общественного сектора. Общество – один из субъектов социального развития, один из уровней социальных общностей (человечество – общество – социальные группы – индивиды). Это система отношений, объединяющая людей посредством различных форм социальных связей.

Сложность формирования общества как целостного организма состоит в том, что необходимо согласовывать интересы социальных групп, семей и индивидов. В обществе создаются и развиваются новые институты – относительно устойчивые нормы и правила взаимодействия людей, а также негосударственные некоммерческие организации (профсоюзы, общественные и религиозные объединения, различные фонды и др.) и инфраструктура.

Отношения человека и общества сложны и многогранны. Общество – это не просто сумма интересов входящих в него людей, оно является сложной системой, которая включает в себя социальный капитал – взаимоотношения между людьми, социальными группами, конфессиями и т.д.

Общество – живой, динамично развивающийся организм. Диалектика развития общества связана с его двойственной природой. С одной стороны, это отношения общества с человеком, с другой – отношения общества с государством.

В экономической теории существуют разные точки зрения по поводу соотношения интересов индивида, общества и государства. В неоклассической теории интересы индивида являются исходными и определяющими. Так, В. Парето, А. Бергсон и П. Самуэльсон рассматривают общественный интерес как совокупность индивидуальных интересов. Поэтому государство должно стремиться регулировать экономику так, чтобы рост благосостояния одних людей не осуществлялся за счет других [9].

В теориях, где общественный интерес рассматривается как доминирующий по отношению к индивидуальным интересам, человек и его свобода не являются основой и целью экономики общественного сектора. В условиях командно-административной экономики господство общенародной собственности и централизованное управление предполагали примат общественных интересов, подчинение личных интересов общественным.

В институциональной теории функцией государства является производство общественных благ, важнейшие среди которых – создание и защита формальных правил (законов). Наличие этих благ – ключевое условие существования рыночной экономики, поскольку законы защищают конкуренцию и права собственности.

Особое место в рассмотрении соотношения интересов человека, общества и государства занимает теория экономической социодинамики.

В теории экономической социодинамики интересы индивида и общества являются комплементарными, т.е. равноправными, взаимодополняемыми. Государство является автономным субъектом рынка. В экономике действуют индивиды со своими эгоистическими интересами и государство с его несводимыми интересами. Каждый субъект рынка преследует собственные интересы, а совокупный спрос формируется под воздействием индивидуальной и социальной полезности. Равновесие достигается, когда предельные издержки равны предельной индивидуальной и предельной социальной полезности. Деятельность государства (государственное финансирование научно-исследовательской деятельности, создание рабочих мест, сохранение и развитие культуры, охрана окружающей среды и т.д.) создает социодинамический мультипликатор экономического роста – импульс к самовозрастанию совокупного потребительского результата. Социодинамический мультипликатор определяется взаимодействием трех составляющих: соци-

альным эффектом, склонностью индивидов к созиданию и институтами общества [10].

Проблема взаимодействия индивида и общества неизбежно рассматривается сквозь призму взаимоотношений личности и общества с государством.

Государство и общество относительно самостоятельны, и отношения между ними могут складываться по-разному. Если государство не полностью выполняет свои функции, то общество, его формальные и неформальные организации могут взять на себя их частичное выполнение (например, в охране общественного порядка). Если государство игнорирует интересы людей, то общество в явной или скрытой форме противостоит государству (например, если налоговое бремя непосильно, то заработная плата и предпринимательский доход уходят «в тень»). Нормой же можно признать сотрудничество органов государства и организационных структур общества, действующих в соответствии с законами государства, но дополняющих его на практике. Так развиваются партнерские отношения между государством и обществом.

Экономика общественного сектора изучается на стыке экономической теории, социологии, политологии и психологии. В качестве теоретической основы выступают сочетание политической экономии, институционализма, микро – и макроанализа, маржинализма, соотношение общего, особенного и единичного в построении типологии общественного сектора различных стран. Последнее особенно важно подчеркнуть, поскольку в условиях глобализации экономика общественного сектора России и других стран сохраняет свои исторические, национальные традиции во взаимоотношениях государства, общества и человека.

Экономика общественного сектора включает социальный потенциал, демографический потенциал, производство, распределение, обмен и потребление общественных благ, равновесие в общественном секторе, налогообложение, финансовый механизм, механизм распределения доходов бюджета, межбюджетные отношения, социальные трансферты, социальную защиту и социальное страхование [11].

Воспроизводство общественного сектора рассматривается не только в статике, но и в динамике национальной экономики. Анализ экономики общественного сектора в статике дает возможность раскрыть ее анатомию. Исследование экономики общественного сектора в динамике позволяет раскрыть межотраслевые пропорции, противоречия ее развития, обеспечение ее внутреннего и общего равновесия. При разработке стратегических программ развития отраслей общественного сектора важно учитывать воспроизводство как материально-вещественных, так и нематериальных факторов. Инвестиции в человеческий капитал в условиях инновационной экономики будут возрастать.

Общественный сектор рассматривается в двух его главных экономических функциях – производстве общественных благ и финансировании социально ориентированных отраслей национальной экономики. В условиях финансово-экономического кризиса возникают новые проблемы финансирования экономики общественного сектора в связи со снижением доходной части федерального и региональных бюджетов. Это вызывает необходимость совершенствования налоговой системы и пополнения бюджетного дефицита за счет фонда благосостояния.

Вряде стран частные корпорации и граждане формируют эндаументы – безвозмездно передают научным и образовательным организациям капитал. Собственником капитала становится организация, получившая его, но расходовать можно только доходы от этого капитала. Благодаря эндаументам научно-образовательный капитал стал ядром национальной инновационной системы в США. В России развивается институт целевого капитала в соответствии с Федеральным законом № 275-ФЗ от 30 декабря 2006 г. «О порядке формирования и использования целевого капитала некоммерческих организаций». Целевой капитал формируется за счет пожертвований корпораций и физических лиц, а также за счет собственных средств некоммерческой организации и передается в доверительное управление управляющей компании для получения дохода, который используется для финансирования уставной деятельности данной некоммерческой организацией или иными некоммерческими организациями [12].

Потребности человека многогранны. Они включают материальные, социальные, духовные, политические, нравственные, религиозные потребности, а также потребности в свободном времени. Их рост обусловлен законом возвышения потребностей, ростом ВВП, валовой добавленной стоимости, производительности труда и доходов на душу населения. Гармония удовлетворения этих потребностей человека, в конечном счете, является высшей целью развития экономики общественного сектора.

Социальный строй и политический режим в стране формируются не только под влиянием воплощаемой в государстве иерархичности построения общества, но и в зависимости от наличия (отсутствия) обратных связей и доверия между ними. Это, видимо, решающая предпосылка обеспечения социальной справедливости, гармоничного развития взаимоотношений человека, общества и государства, формирования гражданского общества. Направленность развития общества, формы общественного бытия во многом определяются тем, какая модель государственности утверждается Конституцией страны.

Дальнейшее социально-экономическое развитие России зависит от повышения уровня и качества жизни человека, от социальной справедливости, доступности для всех социальных и территориальных

групп населения двух базовых вещей – минимального потребительского набора и механизмов реализации основных гражданских прав и свобод. По-прежнему актуальными проблемами остаются совершенствование межбюджетных отношений, финансирование науки, образования, здравоохранения, жилищно-коммунального хозяйства. Все это является прерогативой государства, общественного сектора, социального партнерства, усиления гуманитарных аспектов развития в условиях рыночной экономики.

**Литература:**

1. Мюллер-Армак А. Принципы социального рыночного хозяйства / А. Мюллер-Армак // Социальное рыночное хозяйство: Теория и этика экономического порядка в России и Германии. – 2-е изд., пер. и доп. – СПб., 2019. – С. 269.
2. Эрхард Л. Благосостояние для всех: Пер. с нем. / Л. Эрхард. – М.: Начала-Пресс, 2011. – 335 с.
3. Благих И.А., Газизуллин Н.Ф., Яковлева Н.Г., Титов В.О. Индустриальное общество в XXI веке: переосмысление «мейнстрима» российскими экономистами // Проблемы современной экономики. – 2017. – № 2 (62). – С. 286-287.
4. Гонтмахер Е., Малеева Т. Социальные проблемы России и альтернативные пути их решения // Вопросы экономики. – 2019. – № 2. – С. 68-69.
5. Благих И.А. Актуальные направления государственного регулирования российской экономики // Вестник «ТИСБИ». – 2017. – № 1. – С. 107-113.
6. Гаркавенко И.А., Булах Е.А., Благих И.А. О взаимосвязи экономического анализа с историей и эволюцией // Проблемы современной экономики. – 2014. – № 2 (50). – С. 356-359.
7. Жуков В.И. Россия в глобализирующейся системе социальных координат: социологический анализ и прогноз // Социологические исследования. – 2020. – № 10. – С. 31.
8. Хананашвили Н. Социальные программы России: краткий анализ и некоторые выводы. – М.: Наука, 2017. – С. 82.
9. Благих И.А., Сальников Д.Ю. Управление производственным циклом предприятия (организации) // Проблемы современной экономики. – 2010. – № 4 (36). – С. 97-100.
10. Рубинштейн А.Я. Опекаемые блага // Доклад в ИЭ РАН 24 ноября 2017 г. – М.: ИЭ РАН, 2011. – С. 11.
11. Благих И.А., Аркадьев А.А. Проектное финансирование в инвестиционной сфере // Проблемы современной экономики. – 2012. – № 2 (42). – С. 197-202.
12. Благих И.А., Яковлев А.А. Ипотечное кредитование в Российской Федерации // Проблемы современной экономики. – 2010. – № 3 (35). – С. 227-231.

**References:**

1. Müller-Armak A. Principles of social market economy / A. Müller-Armak // Social market economy: Theory and ethics of the economic order in Russia and Germany. – 2nd ed., Trans. and additional. – SPb., 2019. – P. 269.

2. Erhard L. Welfare for all: transl. from German / L. Erhard. – М.: Nachala-Press, 2011. – 335 p.
3. Blagikh I., Gazizullin N., Yakovleva N., Titov V. Industrial society in the XXI century: rethinking the «mainstream» by Russian economists // Problems of the modern economy. – 2017. – № 2 (62). – P. 286-287.
4. Gontmaher E., Maleeva T. Social problems of Russia and alternative ways of their solution // Problems of Economics. – 2019. – № 2. – P. 68-69.
5. Blagikh I. Actual directions of state regulation of the Russian economy // Bulletin «TISBI». – 2017. – № 1. – P. 107-113.
6. Garkavenko I., Bulakh E., Blagikh I. On the relationship of economic analysis with history and evolution // Problems of modern economics. – 2014. – № 2 (50). – P. 356-359.
7. Zhukov V. Russia in the globalizing system of social coordinates: sociological analysis and forecast // Sociological research. – 2020. – № 10. – P. 31.
8. Khananashvili N. Social programs of Russia: a brief analysis and some conclusions. – М.: Nauka, 2017. – P. 82.
9. Blagikh I., Salnikov D. Management of the production cycle of an enterprise (organization) // Problems of modern economy. – 2010. – № 4 (36). – P. 97-100.
10. Rubinstein A. Trusted goods // Report to IE RAS dated November 24, 2017. – М.: Publishing house of IE RAS, 2011. – P. 11.
11. Blagikh I., Arkadiev A. Project financing in the investment sphere // Problems of the modern economy. – 2012. – № 2 (42). – P. 197-202.
12. Blagikh I., Yakovlev A. Mortgage lending in the Russian Federation // Problems of the modern economy. – 2010. – № 3 (35). – P. 227-231.



**СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ  
КОМАНДООБРАЗОВАНИЯ В СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ**

**SOCIAL AND PSYCHOLOGICAL ASPECTS OF TEAM EDUCATION  
IN MODERN ORGANIZATIONS**

**ГРЯЗНОВ А.Н.**, д-р психол. наук, профессор кафедры педагогики, проректор по научной работе Университета управления «ТИСБИ»

**Тел.:** +7(987)296-89-99

**E-mail:** [angkazan@rambler.ru](mailto:angkazan@rambler.ru)

**БЕЗРУКОВА А.В.**, студентка Университета управления «ТИСБИ»

**Тел.:** +7(917)149-28-69

**E-mail:** [angelina-bezrukova@bk.ru](mailto:angelina-bezrukova@bk.ru)

**ЛОПАТИНА Е.Н.**, студентка Университета управления «ТИСБИ»

**Тел.:** +7(951)95-94-96

**E-mail:** [katerinka\\_lopatina@mail.ru](mailto:katerinka_lopatina@mail.ru)

**GRYAZNOV A.**, Doctor of Psychology, Professor of the Department of Pedagogics, Vice-Rector for R&D, the University of Management «TISBI»

**Tel.:** +7(987)296-89-99

**E-mail:** [angkazan@rambler.ru](mailto:angkazan@rambler.ru)

**BEZRUKOVA A.**, student of the University of Management «TISBI»

**Tel.:** +7(917)149-28-69

**E-mail:** [angelina-bezrukova@bk.ru](mailto:angelina-bezrukova@bk.ru)

**LOPATINA E.**, student of the University of Management «TISBI»

**Tel.:** +7(951)95-94-96

**E-mail:** [katerinka\\_lopatina@mail.ru](mailto:katerinka_lopatina@mail.ru)

**Аннотация**

В данной научной статье представлены аспекты формирования команды. Уделено особое внимание командообразованию, мотивирующему на максимально плодотворную деятельность всех членов коллектива, в организациях любой организационно-правовой формы. Показан процесс выявления лидера и постановки им задач по повышению эффективности и качества работы команды, направляя ее на результативность и продуктивность. Установлено, что руководство и лидерство часто в личности не совпадают, руководство выступает как явление более стабильное, чем лидерство. Выявлено, что лидерство является стихийным процессом в отличие от руководства. Руководитель может не иметь авторитета, в то время как лидер только благодаря этому и проявляется, становится доминантой в коллективе. Предложено авторское определение понятия «команда».

**Ключевые слова:** командообразование, тимбилдинг, лидер, руководитель, дебрифинг, тренинг, организация.

## Abstract

In the article, the authors consider Issues of team formation, problems arising in this process. Particular attention was paid to team building, motivating the most activities of all team members in organizations of any legal form. The process of identifying the leader and setting goals for him to increase the efficiency and quality of the team's work, directing it to efficiency and productivity, is shown. It has been established that management and leadership often do not coincide in the individual; management acts as a more stable phenomenon than leadership. Leadership is a spontaneous process as opposed to management. The boss may not be an authority, while the leader, only because of the fact, that he has it, turns up and becomes the major figure in the team. The author's definition of "team" is proposed.

**Key words:** *team building, team building, leader, leader, debriefing, training, organization.*

Актуальность данной научной статьи не вызывает сомнения в связи с тем, что исследование обусловлено практическим опытом, который показывает, что проблема командообразования в научном поле освещена фрагментарно. В настоящее время значение командообразования возрастает, потому что в каждой организации есть команда, которая сплочена одним делом, одной целью, что и ведет к успеху.

Необходимо четко понимать и определить, что такое команда. К сожалению, не все имеют представление об этом и зачастую неправильно ее формируют и мотивируют, из-за чего появляются проблемы, которые отрицательно влияют на принятие управленческих решений. В таблице 1 представлены определения понятий «команда» зарубежными авторами.

Таблица 1

Анализ определений понятия «команда»

Автор	Определение
Andrew Carnegie	Командная работа – способность работать вместе в направлении общего видения. Способность направлять индивидуальные достижения к организационным целям. Это топливо, позволяющее обычным людям достигать необычных результатов.
Vince Lombardi	Индивидуальная приверженность общим усилиям – это то, что заставляет работать команду, работать общество, работать цивилизацию.
Viridinia Burden	Сотрудничество – полная убежденность, что никто не может добраться туда, если туда не доберутся все.

Из вышеизложенных данных в таблице 1 определений понятия «команда» видно, что понятия разноплановые и часто понимаются субъектами управления по-разному и трактуются не всегда корректно. По нашему мнению, команда – это группа людей, стремящихся к до-

стижению общей цели, постоянно взаимодействующих и координирующих свои усилия, в которой осуществляется перманентное социально-психологическое взаимовлияние друг на друга; управляемое состояние малой группы, которая обладает навыками самоорганизации и живет по внутренним правилам, выработанным для эффективного решения командных задач организации.

Развивая это научное положение, важно помнить, что нужно консолидировать и интегрировать индивидуальные достижения ради общей победы. Дифференциация ролей в команде должна быть ярко выражена и заметна со стороны. И будут видны роль, значение и вклад каждого в достижение общей цели. Примерами настоящей команды могут служить: операционная команда, проектная команда, команда управления, спортивная команда (футбольная) и т.д.

Небольшой исторический ракурс. В 70-е годы прошлого столетия понятие «команда» было очень размытым, поэтому каждый трактовал и применял его, как хотел. По мнению исследователей Геллерт Манфреда и Новак Клауса [1], понятие «команда» было девальвировано: люди, которые просто работали вместе, не имея ничего общего, вдруг стали называться командой. При этом практически не стало существовать дифференциации между членами команды и их компетенциями, было нечеткое понятие о разумном распределении ролей, постановке целей и задачах руководства команды. Все вышеизложенное не позволяло достичь определенных высоких результатов коллективом. Сейчас же на практике мы имеем дело с командами, в которых по определению уже существует назначенное руководство, также в них включается профессиональный надзор [1]. В условиях изменяющегося социально-психологического мира в поведенческой экономике важно и нужно разработать новый подход к формированию, развитию команды. Возникает острая необходимость уходить от понимания и сущности, которое было в 70-х годах. Поэтому сотрудники, испытывающие потребность в неформальном общении, образуют именно группу, но не команду. Потому что у них нет интегрирующей, направленной вовне задачи. То, что они исполняют, в дальнейшем не синтезируется в единое целое. Нужна синергия для достижения нового, более высокого результата.

Исследователь Адизес Ицхак Калдерон [2] показал, что команды также могут распределяться на кросс-культурные команды, кросс-функциональные команды, команды, созданные под проект, мультикоманды и т.д. Все эти разделения по-своему важны и имеют место в современном мире [2]. В таблице 2 представлена классификация команд.

Классификация команд

Кросс-культурные команды	Это ориентированные на выполнение определенной задачи группы, которые состоят из представителей различных культур.
Кросс-функциональные команды	Быстрота технологических процессов и скорость инноваций требуют объединения необъединяемого. Самые важные современные открытия совершаются на стыках наук.
Проектная команда	Команды, которые создаются на краткие промежутки времени для реализации важных проектов и у которых нет времени на продолжительную раскачку и выход на оптимальный режим работы.
Мультикоманды	Новым исключительно важным качеством члена команды станет его способность быть одновременно членом нескольких команд, одновременно работающих на важных и срочных проектах.

Анализ классификации команд, приведенных в таблице 2, свидетельствует о взаимном дополнении понятий друг другом, которые усиливают направленность на достижение успеха.

Что необходимо для создания и поддержания команды? Нами выявлено, что неотъемлемой частью являются регламентация контроля и обратная связь. Анализ научной литературы показал, что в зарубежной практике в большей степени развито применение ролевой функции тим-лидеров, нежели в России. Но, безусловно, нельзя говорить о том, что у нас это отсутствует. Люди привыкли жить старыми социальными установками, и им сложно принять для себя что-то новое. Однако, по мнению исследователей Доши Нил и Макгрегора Линдси, роль тим-лидера очень важна в тим-билдинге [3]. Это тот человек, который задает настрой команде, координирует ее и дает правильный вектор направления всей работы. Исследователь А.Н. Грязнов в 2016 г. предложил модель поведения каждого члена команды, которая приведет коллектив к успеху. Модель включает следующие социально-психологические компоненты:

1. Вера. Вера в руководителя, вера в коллектив, вера в самого себя. Это формула уверенности в себе – каждое ваше действие согласовано с вашими мыслями, эмоциями и с вашей идеальной жизнью.
2. Все рассматривать через призму любви. Под любовью понимаем не равнодушное, пристрастное отношение субъекта к объекту.
3. Заявлять правду. Сила человека и коллектива в заявлении правды.
4. Быть искренним и честным по отношению к себе и каждому вокруг (быть естественным настолько, насколько это возможно).
6. Уметь приобретать бытийные ценности.

7. Уметь формировать бытийные потребности.
8. Уметь мобилизовать свой личностный энергетический потенциал.
9. Уметь развиваться в своем стиле и в своем алгоритме (чтобы не быть зависимым).
10. Уметь управлять своими психическими состояниями. Отражение реальной ситуации в динамике психической деятельности в единстве переживания и поведения, деятельности.
11. Активировать, развивать и формировать только нормативные личностные статусы (ЛС). ЛС – это социокультуральное наполнение содержанием психобиологической основы человека. ЛС – это не внешние приобретения, а развитие внутренних психобиологических образований человека.
12. Стремиться быть ассертивной личностью (бороться за свои права, не попирая прав других).
13. Стремиться быть конгруэнтной личностью (соответствие ваших мыслей, слов и действий друг другу: проекция настоящего себя, не испытывать чужого давления; здоровая экосистема, искренняя и притягательная подача и выражение себя).
14. Быть естественным и быть собой (проекция настоящего себя).
15. Знать и использовать механизмы межличностного общения:
  - бумеранг – эмоциональное ответное отношение;
  - созвучие – процесс эмоционального сближения на основе тождественности, похожести мыслей, переживаний, оценок, позиций, что порождает чувство родства, близости, специфической формы симпатий;
  - сопереживание – процесс «вчувствования», ощущения внутреннего состояния другого человека;
  - эталон – оценка через призму социальных эталонов, сложившихся под влиянием общественного мнения, социального окружения, референтной группы;
  - дефицит – процесс оценивания человека с позиции социально значимых, но относительно редких качеств, являющихся дефицитными в данной социальной группе или обществе;
  - эмоциональное эхо – отношение к другой личности, эмоциональная реакция на ее действия и поступки (выступает как проекция тех эмоциональных состояний, которые субъект переживает в данный момент);
  - содействие (противодействие) – волевое опосредованное отношение, связанное с удовлетворением человеческих устремлений любой модальности;
  - познавательный интерес – эмоциональное отношение, основанное на том, что партнер выступает как источник разнообразной новой информации, удовлетворяющий познавательные потребности другой личности;

– упорядочение – нормативное опосредование отношений, что связано с нормативным регулированием удовлетворения человеческих потребностей в обществе;

– красота – процесс эстетического отражения образа человека;

– сочувствование, сострадание, взаимопроникновение.

16. Не закрывать и не прятать свои эмоции (будешь красив наверняка).

17. Знать механизмы защиты и не использовать их в общении с коллегами:

– отрицание – «закрывать глаза» на проблему;

– подавление – блокировать со стороны «Я» внутренние импульсы и угрозы от «Сверх – Я»;

– рационализация – оправдывать любые поступки и действия, противоречащие нормам морали и нравственности;

– формирование реакции – скрывать от себя мотив собственного поведения;

– проекция – приписывать отрицательное свое другим людям;

– замещение – удовлетворять неприемлемый мотив нравственно допустимым способом.

Исследователь Лора Стэк [4] установила, что дебрифинги являются частью становления команды, которая является важной частью, стержнем любого коллектива и той самой обратной нужной связью, необходимой для достижения успеха. Этот процесс помогает людям рассказать и показать не только свое эмоциональное состояние, но и рабочие моменты [4]. При обратной связи благодаря высказанным мнениям каждого приходит понимание, какие есть недоработки, проблемы в коллективе и перспективы развития. При создании новой группы, формировании и ее развитии можно воспользоваться различными играми на командообразование. Самым популярным, пожалуй, будет веревочный курс. С его помощью члены команды познакомятся, раскрепостятся и начнут доверять друг другу. В дальнейшем можно применять и другие практики в форме различных тренингов и игр. В трудах Клауса Фопеля «Психологические игры и упражнения» приводится очень много разнообразных примеров для реализации программы с командой, где каждый может высказать свою точку зрения и проявить себя.

Таким образом, исходя из вышесказанного, можно сделать вывод, что командообразование – это сложный процесс, который требует определенного времени. В первую очередь, это будет адаптация в коллективе, знакомство, привыкание и т.д. Чтобы данный этап шел продуктивнее, следует подобрать и назначить тим-лидера, и уже он будет проводить различные игры на командообразование, тренинги и корпоративы по сплочению и созданию здоровой нравственной атмосферы и комфортного психологического климата. В подтверждение этого умест-

но привести слова Babe Ruth: «То, как команда играет как единое целое, определяет ее успех. У вас может быть самая большая группа мировых звезд, но если они не будут играть вместе, то клуб не будет стоить и десяти центов». Важно это помнить и уделять данному фактору пристальное внимание. Насколько эффективной будет работа в организации, зависит от процесса командообразования. Только слаженная работа коллектива приведет к высоким результатам.

**Литература:**

1. Все о командообразовании: Руководство для тренеров: Пер. с нем. / Манфред Геллерт, Клаус Новак. – М.: Вершина, 2006. – 352 с.
2. Управление в эпоху кризиса: как сохранить ключевых людей и компанию / Ицхак Калдерон Адизес: Пер. с англ. Т. Гутман. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015.
3. Заряженные на результат: культура высокой эффективности на практике / Нил Доши и Линдси Макгрегор: Пер. с англ. М. Попова. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017.
4. Вместе быстрее. 12 принципов командной эффективности / Лора Стэк: Пер. с англ. Н. Брагиной. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018.
5. Гандапас Р.И. Харизма лидера. [Текст]. – 4-е изд. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. – 211 с.
6. Командос: как достигать больших целей вместе / Константин Борисов. – М.: Альпина Паблишер, 2018. – 131 с.

**References:**

1. All about team building: a guide for coaches: translated from German / Manfred Gellert, Klaus Novak. – Moscow: Top, 2006. – 352 p.
2. Management in the era of crisis: text: how to keep key people and the company / Yitzhak Calderon Adizes: Translated from English by T. Gutman. – Moscow: Mann, Ivanov and Ferber, 2015.
3. Charged for the result: a culture of high efficiency in practice / Neil Doshi and Lindsay McGregor: Translated from English by Mikhail Popov. – Moscow: Mann, Ivanov and Ferber, 2017..
4. Together faster. Twelve Principles of Team Efficiency: Laura Stack: Translated from English by Natalia Bragina. – Moscow: Mann, Ivanov and Ferber, 2018.
5. Gandapas R. The charisma of the leader. – 4<sup>th</sup> ed. – Moscow: Mann, Ivanov and Ferber, 2017. – 211 p.
6. Commandos: how to achieve big goals together / Konstantin Borisov. – Moscow: Alpina Publisher, 2018. – 131 p.

**РАЗМЫШЛЕНИЯ О ДОСТОИНСТВАХ И НЕДОСТАТКАХ ОБУЧЕНИЯ  
НА УДАЛЕННОМ РЕЖИМЕ В УСЛОВИЯХ САМОИЗОЛЯЦИИ**

**REFLECTIONS ON THE ADVANTAGES AND DISADVANTAGES  
OF DISTANT LEARNING IN SELF-ISOLATION**

*ХАМИДУЛЛИН Ф.Ф., д-р экон. наук, профессор, зав. кафедрой менеджмента и предпринимательства Университета управления «ТИСБИ»*

*E-mail: fkhamidullin@yandex.ru*

*KHAMIDULLIN F., Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Management and entrepreneurship, the University of Management «TISBI»*

*E-mail: fkhamidullin@yandex.ru*

**Аннотация**

В данной статье проводится анализ выявленных достоинств и недостатков организации учебного процесса в Университете управления «ТИСБИ» и формулируются соответствующие выводы на основе письменного опроса студентов IV курса факультета управления.

*Ключевые слова: учебный процесс, самоизоляция, онлайн-занятия, дистанционные технологии.*

**Abstract**

This article analyzes the identified advantages and disadvantages of the organization of the educational process at the University of Management «TISBI», and formulates relevant conclusions based on a written survey of fourth year students of the Faculty of Management.

*Key words: educational process, self-isolation, online classes, e-learning technologies.*

Каждые 5-6 лет любое образовательное учреждение, осуществляющее свою деятельность в сфере высшего образования, сталкивается с проблемой прохождения государственной аккредитации. Данная процедура является необходимой и обязательной для всех вузов и требует неимоверного напряжения от каждого сотрудника в процессе подготовки огромного количества различных документов, подтверждающих качество оказания образовательных услуг. Причем сама подготовка к этой процедуре начинается задолго до предполагаемых сроков проведения аккредитационных мероприятий и предусматривает процессы непрерывного мониторинга, обучения, аудита, текущего контроля со стороны соответствующих вузовских структур.



Несмотря на все трудности и накопленную усталость, Университет управления «ТИСБИ» успешно справился с данной задачей. Экспертами Рособнадзора не было предъявлено существенных претензий и замечаний по содержанию текущей образовательной документации, качеству остаточных знаний студентов, уровню освоения соответствующих компетенций, профессионализму профессорско-преподавательского состава. Образовательный процесс проходил строго в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта. Таким образом, Университет управления «ТИСБИ» вновь продемонстрировал свой высокий уровень в организации учебного и воспитательного процесса.

Однако сразу же после окончания проверки экспертами Рособнадзора все мы столкнулись с совершенно новой для нас проблемой – продолжения учебного процесса в условиях самоизоляции. Стремительное наступление коронавируса COVID-19 потребовало от каждого сотрудника и преподавателя срочного переосмысления подходов к организации учебы студентов в сложившейся непростой ситуации.

Весной 2020 г. мы еще не в полной мере представляли себе истинный масштаб и уровень реальной угрозы, поскольку коронавирус – это новая болезнь, против которой не было разработано эффективной вакцины, современных и действенных методов лечения и соответствующей профилактики. Также многие студенты, сотрудники и преподаватели столкнулись с проблемами нехватки или отсутствия индивидуальных средств защиты, массового закрытия многих торговых организаций и элементарного выхода из дома для приобретения продуктов или учебных принадлежностей.

Одновременно с этим все острее звучали вопросы, связанные с прохождением студентами учебной, производственной и преддипломной практики в соответствии с требованиями образовательного стандарта, подготовкой выпускных квалификационных работ к защите, проведением итоговой государственной аттестации и общим завершением третьего семестра 2019/2020 учебного года.

На наш взгляд, руководством Университета управления «ТИСБИ» своевременно было принято важнейшее и необходимое решение о тотальном переходе студентов, преподавателей и сотрудников на удаленный режим работы с использованием возможностей сети Интернет и дистанционных технологий, уже использующихся в вузе длительное время и хорошо себя зарекомендовавших. Также весьма эффективными оказались последние новые разработки Центра технической поддержки в процессе оказания образовательных услуг в условиях самоизоляции. При этом каждый преподаватель мог самостоятельно выбрать наиболее удобную форму проведения всех видов учебных занятий в соответствии с утвержденным расписанием.

Вместе с тем, уже в процессе текущей учебной работы выяснилось, что не у всех студентов и сотрудников, особенно из числа профессорско-преподавательского состава, имеется техническая возможность проводить учебные занятия, например, в режиме ZOOM. Как правило, данная проблема была связана либо с отсутствием соответствующего программного обеспечения, либо с наличием устаревшего технического оборудования (современной компьютерной техники, позволяющей пользоваться возможностями новых программ), либо с недостаточной скоростью доступного Интернета.

По общему мнению, наиболее эффективным средством решения указанных проблем стало появление нового продукта, разработанного Техническим центром, по планированию и проведению учебных занятий в режиме форума, позволяющего использовать как прямую, так и обратную связь. Функционально режим форума позволял прикреплять студентам и преподавателям различные материалы (задания, тесты, ответы на вопросы), проводить коллективное обсуждение актуальных проблем по теме проводимого занятия, а также осуществлять непосредственный контроль со стороны преподавателя за посещением учебных занятий. Кроме того, контроль за соблюдением условий и качества учебного процесса преподавателем со стороны сотрудников учебной части также регулярно осуществлялся в рамках этой программы.

Однако и здесь мы столкнулись с тем, что не все студенты смогли через имеющиеся на тот момент в их распоряжении гаджеты без проблем войти в данный режим работы. Поэтому некоторые преподаватели были вынуждены использовать функционал собственной электронной почты и мобильной телефонной связи для осуществления необходимых коммуникаций. Каждый из нас, конечно же, понимал необходимость и важность наиболее полного использования любой возможности привлечения каждого обучающегося к учебному процессу в этих непростых условиях.

В целях исследования достоинств и недостатков дистанционного обучения сотрудниками кафедры менеджмента и предпринимательства был проведен письменный опрос студентов IV курса факультета управления, в ходе которого обучающиеся в достаточно откровенной и произвольной форме имели возможность высказать свое мнение об организации учебного процесса в период самоизоляции. В результате обработки их ответов были сделаны следующие заключения.

Практически все опрошенные были единодушны в том, что дистанционная форма обучения проходит в домашней, более комфортной и уютной обстановке, высвобождает большее количество времени, поскольку отпадает необходимость сборов для поездок в университет и обратно домой. Кроме того, плюсом является существенная экономия средств по оплате проезда на транспорте. Также было отмечено, что

у обучающихся появилась возможность посещать занятия, находясь в любом месте, где есть Интернет. Некоторые высказывали одобрение возникновению преимуществ совмещения учебы и работы в данном режиме.

Исследование показало, что многие опрошенные студенты считают важнейшим требованием к самим себе во время самоизоляции – самоорганизацию, поскольку каждому приходилось более четко планировать рабочий день с учетом расписания и времени на выполнение домашних заданий. Вместе с тем, по мнению некоторых, дополнительное высвобождение времени сыграло негативную роль, выступая, скорее, расхолаживающим фактором.

Достаточно серьезной и неразрешимой проблемой стало для всех отсутствие возможности общения со студентами из ближнего зарубежья, которые в силу известных обстоятельств были вынуждены покинуть г. Казань и вернуться домой. Отсутствие Интернета не позволило организовать с ними полноценное общение, что привело к возникновению академической задолженности по всем предметам, изучавшимся в третьем учебном семестре.

Данные проведенного опроса красноречиво свидетельствовали, что процесс написания курсовой работы не вызвал существенных затруднений у студентов, которые отмечали четкую и своевременную реакцию преподавателей на возникающие вопросы, позволявшую следовать логике и структуре составленного плана в полном соответствии с избранным объектом и предметом исследования. В итоге, все студенты успешно справились с курсовой работой и получили заслуженно высокие итоговые оценки за ее выполнение.

Особо хотелось бы сказать, что большинство студентов выразили свою благодарность тем преподавателям, которые проявили справедливое и доброжелательное отношение, внимание и уважение к каждому обучающемуся. Так, практически все опрошенные выделили занятия старшего преподавателя А.В. Липатовой, которые всегда проводились интересно, с использованием современных интерактивных форм и методов обучения (игр, презентаций, дискуссий и др.). Весь материал подробно анализировался и был всегда доступен для понимания. Методически занятия были построены логически правильно, последовательно и содержательно.

В то же время у студентов были и нарекания по поводу организации учебного процесса в целом и со стороны отдельных преподавателей.

Практически все опрошенные жаловались на резко возросшие объемы домашнего задания, выполнение которого занимало много времени. Это, по-видимому, было связано с тем, что преподаватель не успевал за время проведения онлайн-занятия, в силу тех или иных причин, полностью изложить лекционный или практический материал. Поэтому

какую-то его часть предполагалось изучить студенту самостоятельно. На наш взгляд, это нормальная практика, которая успешно применяется во многих ведущих учебных заведениях. Другое дело, когда студенты справедливо жалуются на методы преподавания без наличия обратной связи. К сожалению, было отмечено, что некоторые преподаватели достаточно формально подходили к проведению своих занятий, ограничиваясь простой выдачей заданий или тестового материала. Более того, студентам подчас приходилось подолгу ждать реакции преподавателей на свои ответы. Также было неинтересно слушать преподавателя, просто читающего текст лекции с экрана компьютера без подробного объяснения материала. Такое формальное отношение к выполнению своих профессиональных обязанностей со стороны отдельных членов профессорско-преподавательского состава Университета управления «ТИСБИ», несомненно, является негативным фактором, дискредитирующим общее позитивное мнение о качестве преподавания учебных дисциплин в нашем вузе.

Как показал опрос, для многих обучающихся серьезной проблемой стала необходимость длительного пребывания перед экраном компьютера, что сопровождалось возрастанием усталости глаз, раздражительности, апатии и общего утомления. Студенты жаловались также на ухудшение состояния здоровья. Конечно же, формы и методы решения данной проблемы находятся уже в сфере специалистов в области естественных наук, здравоохранения, психологии, социологии. Наверное, в ближайшее время коллегами из профильных вузов будут опубликованы результаты проведенных ими исследований в этой области, сделаны соответствующие выводы и подготовлены научно обоснованные рекомендации по оптимизации временного режима проведения онлайн-занятий в условиях самоизоляции. С нашей стороны можно лишь сделать вывод, что для многих студентов резкое увеличение времени работы на компьютере оказалось весьма некомфортным.

Мною уже отмечалось выше, что техническая сторона организации учебного процесса иногда была подвержена сбоям, особенно в самом начале учебы. Практически все – и студенты, и преподаватели – сталкивались с проблемой зависания форума во время обсуждения вопросов семинарского или практического занятия. Приходилось подолгу перезагружать компьютер. Также некоторые студенты не могли войти в систему ИСУ ВУЗ посредством мобильной связи и прикрепить нужный документ через телефон. Не всем оказались доступны приложения для проведения тестирования, используемые преподавателями. Некоторые обучающиеся высказывали раздражение по поводу прерывания ZOOMа через каждые 40 минут и необходимости снова входить в занятие и настраивать свою технику, что не всегда удавалось сделать с первой попытки в силу различных причин. Другие студенты сетовали

на появление на экране во время занятий посторонних лиц, животных, а также непонятных звуков и шумов, отвлекающих от процесса обучения, но с данной проблемой довольно быстро удалось справиться.

Таким образом, проведенное исследование показало, что переход на дистанционное обучение в Университете управления «ТИСБИ» сочетал в себе как наличие определенных достоинств, так и некоторых недостатков в организации и подходах преподавателей к проведению своих занятий. Многим из нас нужно будет довольно критически проанализировать результаты опроса наших студентов, сделать соответствующие выводы и серьезно скорректировать, прежде всего, методическую составляющую учебного материала, опираясь на уже имеющийся положительный опыт интересного и содержательного проведения онлайн-занятий.

УДК 33.336.4

## **СПЕЦИФИКА ПРИМЕНЕНИЯ НАЦИОНАЛЬНОЙ КРИПТОВАЛЮТЫ В МИРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ**

### **KEY FEATURES OF APPLICATION OF THE NATIONAL CRYPTOCURRENCY IN THE WORLD ECONOMY**

**АЮПОВ А.А.**, д-р экон. наук, профессор Университета управления «ТИСБИ»  
*E-mail: Ajdar.Ajupov@kpfu.ru*

**БАДЫКОВА А.Р.**, аспирант Университета управления «ТИСБИ»  
*E-mail: b\_alf91@mail.ru*

**АЮПОВА А.**, Doctor of Economics, Professor, the University of Management «TISBI»  
*E-mail: Ajdar.Ajupov@kpfu.ru*

**ВАДЬКОВА А.**, a post-graduate student, the University of Management «TISBI»  
*E-mail: b\_alf91@mail.ru*

#### **Аннотация**

Уже сейчас новые электронные технологии меняют реальность, и эти перемены происходят незаметно для простых людей. Тем временем на уровне правительства идет дискуссия об использовании блокчейн-технологии в различных государственных электронных системах и обсуждаются конкретные шаги по введению в оборот национальных электронных денег. Согласно докладу Центра финансовых услуг в ближайшие пять лет нынешние частные криптовалюты исчезнут, а им на смену придут государственные криптовалюты.

**Ключевые слова:** криптовалюта, национальная криптовалюта, блокчейн, криптоэкономика, фиатные деньги, цифровая валюта.

### Abstract

Already now, new electronic technologies are changing reality and these changes are taking place imperceptibly for ordinary people. Meanwhile, at the government level, there is a discussion about the use of block chain technology in various state electronic systems and concrete steps are being discussed to introduce national electronic money into circulation. According to a report by the Center for Financial Services, the current private cryptocurrencies will disappear in the next five years, and they will be replaced by state-owned cryptocurrencies.

**Key words:** *cryptocurrency, national cryptocurrency, block chain, crypto economics, fiat money, digital currency.*

### Введение

Криптоэкономика уже прочно вошла в нашу повседневную жизнь. К 2025 г. ожидается более 200 млн. активных пользователей. Многократно вырос интерес к этому сегменту. В каждой стране пытаются создать собственную криптовалюту. Эксперты предсказывают, что к 2025 г. криптоэкономика достигнет 10% мирового ВВП.

На данный момент исследователи многих стран занимаются изучением потенциальных выгод от внедрения финансовых технологий на базе блокчейн в государственную денежно-кредитную политику. Таким образом выделяют следующие преимущества:

- невозможность подделки;
- максимальная делимость;
- защищенность;
- мгновенность транзакции;
- прозрачность движения средств [5, с. 294].

Эмиссия должна оставаться под контролем государства, а сам протокол цифровой валюты максимально соответствует ранее выделенным трендам, таким как:

- глобальность;
- надежность;
- капитал;
- новый мировой порядок.

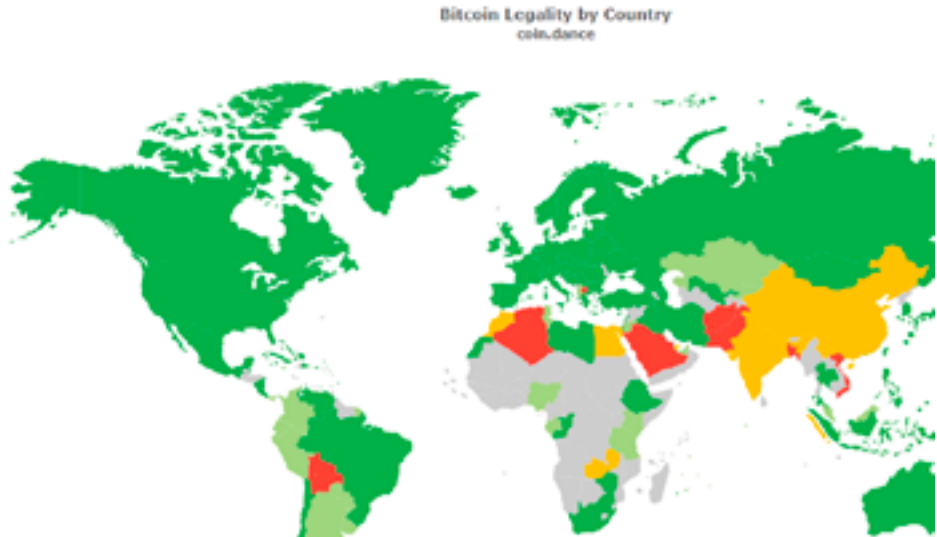
Соответственно, Центробанк при выпуске валюты будет предоставлять универсальный электронный доступ к своему балансу, номинированному в национальной валюте и постоянно доступный, это все позволит создать безопасные альтернативные счета, повышающие финансовую стабильность за счет снижения риска ликвидности [6]. Поэтому необходимость исследования характеристики и особенностей создания и использования национальной криптовалюты делает тему данной статьи весьма актуальной. Этой теме посвящено небольшое количество исследований в связи с появлением все большего и большего интереса у государств, заинтересованных в создании собственной криптовалюты. Но существует ряд определенных вопросов и нерешенных

проблем, связанных с внедрением национальной криптовалюты. Таким образом, целью данного исследования являются изучение основных особенностей национальных криптовалют в различных государствах, выявление положительных и отрицательных качеств каждой из них и обоснование необходимости создания национальной криптовалюты как перспективного финансового инструмента.

Рассмотрим ниже особенности функционирования и внедрения национальных криптовалют в различных странах мира.

### **Особенности создания национальной криптовалюты**

Для многих стран (например, Сингапур) криптовалюты стали общеупотребительным понятием. Использование биткоина для оплаты товаров и услуг не облагается налогом в Германии, в Японии же это законное платежное средство.

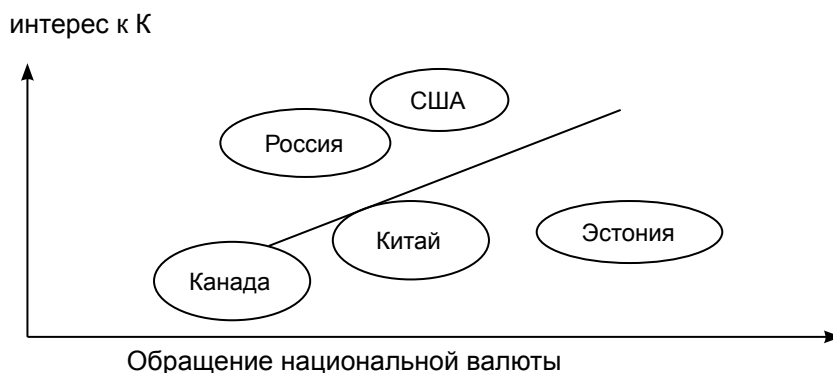


**Рис. 1. Уровень легальности использования криптовалют в странах мира**

Как показано на рис. 1, легальность использования криптовалют в странах мира достаточно высока. Так, например, операции с биткоином разрешены в Китае, но только физ. лицам; в Швейцарии же к криптовалюте относятся как к обычным иностранным деньгам, поэтому данная страна с наилучшей юрисдикцией для реализации стартапов с применением криптовалюты (оплата налогов с помощью криптовалюты) [8]. В Великобритании на уровне правительства уже не просто идет дискуссия об использовании блокчейн-технологии в различных государственных электронных системах, но обсуждают конкретные шаги по преодолению разногласий при введении британского биткоина – национальной электронной валюты – и роль Банка Англии в этом процессе [9]. Осенью 2019 г. британ-

ский Центробанк приравнял криптовалютные кошельки к банковским счетам. В 2020 г. специалисты Банка Англии пришли к выводу о том, что частные компании могут сыграть важную роль в эмиссии цифровых валют центральных банков.

На сегодняшний момент криптовалютные платежи принимают Майкрософт, Amazon, Xbox, TicketMaster, Dell, Wikipedia и т.д. [10]. Таким образом, появление государственных криптовалют весьма вероятно. Компания Deloitte высказала свое суждение о том, что многие нынешние частные криптовалюты исчезнут в ближайшие пять лет, а им на смену придут государственные криптовалюты. Правительства в этом случае будут заботиться о том, чтобы криптовалюты не вытесняли выпущенные ими валюты. Если виртуальные валюты в значительной степени заменят собой наличные средства, то способность ЦБ проводить денежно-кредитную политику окажется в опасности, а сеньораж за выпуск денег может сократиться [5, с. 296]. Однако вытеснение реальных денег в настоящее время не представляет реального риска, поскольку уровень общественного доверия к виртуальным валютам ограничен. Но если брать во внимание тот факт, что условия пандемии 2020 г. (коронавируса) вносят свои поправки, а именно с использованием фиатных денег возможность передачи вируса возрастает, согласно исследованиям BIS, запросы на покупку криптовалюты во всех странах растут прямо пропорционально, как показано на рис. 2.



**Рис. 2. Уровень заинтересованности людей по всему миру в инвестициях и использовании криптовалют**

Специалисты считают, что реалистичная оценка рисков работы с фиатными деньгами может открыть путь к отказу от наличных денег [5, с. 298]. При этом исследователи отмечают, что экстренный переход на оплату в цифровом формате не представляется эффективным. Причи-



на в том, что не все пользователи смогут оперативно изменить свои привычки. Тем не менее, пока выбирается регулятор криптовалют и обоснованность их всеобщего внедрения в будущем, остается нерешенным вопрос: нужно ли отдать регулирующую роль центральным банкам? ЕЦБ в докладе 2012 г. утверждает, что схемы виртуальных валют действительно находятся в пределах ответственности центральных банков в результате особенностей, разделяемых ими с платежными системами, которые вызывают потребность в экспертизе развития и предоставлении первоначальной оценки. ЕЦБ также отметил, что проблема юрисдикции для децентрализованных валют, работающих без контроля со стороны какого-либо государства, может потребовать международного сотрудничества [5, с. 310].

Интерес к блокчейн-технологии и цифровым валютам проявляют банки по всему миру. В определенном смысле центральные банки уже выпускают цифровую валюту при условии, что резервные остатки, которые коммерческие банки держат у них, существуют только в цифровом виде. Более широкий вопрос: смогут ли ЦБ выдавать цифровую валюту не только банкам, но и частным лицам? Это, очевидно, будет иметь серьезные последствия для всей финансовой системы. Существует 6 основных аргументов, согласно отчету Positive Money, в пользу выпуска электронных денег:

- 1) возможность раскрытия большего диапазона инструментов денежно-кредитной политики;
- 2) более безопасная финансовая система;
- 3) поддержание инноваций в платежной системе;
- 4) частичное возвращение налогов на сеньораж (право выпуска валюты);
- 5) помощь в развитии альтернативных финансовых бизнесов;
- 6) совершенствование предоставления финансовых услуг по доступной стоимости [10].

### **Внедрение национальной криптовалюты в мире**

Рассмотрим стадии развития и обоснованности выпуска национальной криптовалюты в различных странах мира. Что касается Европы, то, например, для Эстонии эмиссия криптовалюты – это путь к созданию целой экосистемы и привлечению в страну качественных инвестиций. Валюта эсткоин появится в рамках проведения государственного ICO. Вырученные деньги планируется передать государственно-частному партнерству, которое будет продвигать «цифровую нацию». Иностранные инвесторы смогут получить цифровой ID, который даст возможность зарегистрировать компанию в стране ЕС по упрощенной схеме, а эсткоинами можно будет оплачивать государственные и частные услуги в Эстонии. Но при этом власти стра-

ны подчеркивали, что эсткоин не планирует заменить евро [7]. Также Центробанк Швеции заявил, что планирует выпустить виртуальную нацвалюту – е-крону. И никак не отреагировал на то, что крупнейший банк в Северной Европе – Nordea – запретил 31 тыс. своих сотрудников торговать криптовалютой [10]. В Польше работают с национальной криптовалютой (с привязкой к своей национальной валюте).

У стран с развивающейся экономикой нет единой политики по отношению к созданию собственной цифровой валюты. Одни сохраняют нейтралитет, другие активно внедряют криптотехнологии. Положительно относятся страны, страдающие от гиперинфляции. Например, для Венесуэлы введение национальной криптовалюты – это способ преодолеть финансовый кризис и улучшить экономическую ситуацию в стране. При помощи криптовалюты Petro страна пытается обойти наложенные на нее санкции США, которые делают невозможным привлечение в государственный бюджет денег инвесторов, например, через размещение государственных облигаций на мировых финансовых рынках. Курс Petro привязан к стоимости нефти. Таким образом, Petro является более твердой валютой, чем боливар. Но в целом выпуск токенов правильнее рассматривать как отчаянную попытку привлечь в страну валютную ликвидность и дать гражданам более крепкую национальную денежную единицу. В связи с тем, что в подобного рода странах государство не справляется с решениями многих экономических проблем, помогают в их решении негосударственные инициативы [7]. В Нигерии в 2018 г. передумали запрещать криптовалюту, так же поступили власти Малайзии [10]. Теперь в странах активно разрабатывают криптоидеи и публично обсуждают регуляцию криптовалют.

Если перевести взгляд на Азию, картина станет более оптимистичной – в этом регионе много стран, выпускающих свою криптовалюту, но и есть ряд стран, запрещающих ее передвижение и использование внутри страны. Так, на следующий день после старта предварительной продажи венесуэльской криптовалюты о выпуске собственной заявили власти Ирана, а два дня спустя стало известно о подготовке Националистической партией Турции доклада о регулировании криптографического рынка страны. Документом предусмотрен запуск «национального биткоина» под названием Turkcoinm [10]. Ранее представители турецкого правительства уже заявляли о готовности выпустить национальную криптовалюту. ОАЭ уже подготовили проект по запуску национальной криптовалюты Aberg, активной также в Саудовской Аравии. Тайланд ведет разработку Inthanon – валюты, основанной на блокчейн [6]. В странах Океании (Австралии и Новой Зеландии) властями был признан тот факт, что необходимость создания национальной криптовалюты крайне велика в связи с расширени-

ем числа заинтересованности граждан в инвестициях в криптопроекты, как показано на рис. 3.



**Рис. 3. Легальность запуска национальной криптовалюты в мире**

В странах с высоким оборотом теневой экономики криптовалюта станет способом повысить прозрачность сделок. Такой логики придерживается Китай, который, несмотря на запрет хождения цифровых денег внутри страны, планирует выпустить государственную криптовалюту DCEP (Digital Currency Electronic Payment DC/EP) [15]. Она будет построена с использованием технологии блокчейн и криптографии. Эта революционная криптовалюта может стать первой в мире цифровой валютой Центрального банка (CBDC), поскольку она выпускается государственным банком People's Bank of China (PBoC). Цель и задачи валюты – увеличить распространение юаня и международный охват – с возможными надеждами, что юань станет мировой валютой, как доллар США [14]. Китай недавно выступил с инициативой по продвижению внедрения блокчейна с целью обойти конкурентов, таких как Facebook Libra – валюта, которая, как утверждает генеральный директор Facebook Марк Цукерберг, станет следующей крупной инновацией FinTech. Китай прямо заявил, что Facebook Libra представляет собой угрозу суверенитету Китая, настаивая на том, что цифровые валюты должны выпускаться только правительствами

и центральными банками. Выводы о преимуществах и недостатках каждой из криптовалют можно сделать, учитывая данные таблицы 1.

Таблица 1. Сравнительная характеристика криптовалют

	DCEP	LIBRA	BITCOIN
Создатель	Китай	Фейсбук	Сатоши
Управление	централизованное	централизованное	децентрализованное
Количество монет в обращении	безлимитное	безлимитное	21000000
Резервная стоимость	юань	валютная корзина	энергия

DCEP не котируется на биржах криптовалют и не предназначен для спекуляций. Также невозможно майнить или делать ставки в сети DCEP [15]. Это валюта, созданная и санкционированная правительством Китая, – единственная законная цифровая валюта в Китае (такие криптовалюты, как биткойн, не являются законным платежным средством в Китае). Хуан Цифань (председатель Китайского центра международного экономического обмена) сказал, что они работают над DCEP в течение 5-6 лет и полностью уверены, что он может быть введен в качестве финансовой системы страны. В настоящее время его выпускает Народный банк Китая, но для развертывания и распространения, согласно журналу *Saijing*, пилотными учреждениями для DCEP станут 4 крупных государственных банка, то есть China Construction Bank, Сельскохозяйственный банк Китая, Банк Китая и Промышленно-коммерческий банк Китая [14]. Это первоначальное развертывание будет служить официальным производственным тестом для валютной системы, на котором будут проверяться сеть и безопасность. На втором этапе DCEP будет распространен среди крупных финтех-компаний, таких как Tencent и Alibaba, для использования в WeChat Pay и AliPay соответственно [15]. Значение DCEP состоит в том, что он разработан как замена системы резервных денег (M0), сокращая расходы и затруднения при банковских переводах.

Предполагается, что DCEP снизит риски офлайн-операций с бумажными деньгами, таких как анонимная подделка денег, отмывание денег и незаконное финансирование [14]. DCEP может также снизить затраты на обслуживание и переработку банкнот и монет. Кроме того, выпуск DCEP способствует интернационализации юаня и изменению существующей системы трансграничных платежей. Это связано с тем, что до запуска системы трансграничных межбанковских платежей (CIPS) в юанях в начале октября 2015 г. трансграничный клиринг и расчеты в юанях в основном осуществлялись через CHIPS (Система межбанковских платежей в клиринговом центре) или SWIFT (Обще-

ство всемирных межбанковских платежей. Финансовые телекоммуникации). Однако некоторые считают, что и система CHIPS, и система SWIFT имеют фатальные недостатки. Во-первых, CHIPS – американская компания. В то время как SWIFT, в частности, рассматривается как повод для беспокойства китайцев, потому что из-за его влияния в международной банковской системе использование SWIFT для межбанковских переводов между странами практически необходимо. Таким образом, тот, кто контролирует центр обработки данных SWIFT, будет иметь доступ к информации почти обо всех трансграничных денежных переводах, которые, по мнению некоторых в Китае, принадлежат США [13]. Таким образом, Китай создает мощную криптовалюту и позволит стране получить доступ к 1,7 млрд. потенциальных пользователей, которые ранее не были подключены к услугам традиционных банков. Сильнейшим скачком в потребности будет являться Олимпиада в 2022 г., проводимая в Пекине, так как один из ведущих китайских сервисов по заказу такси начнет работать с цифровым юанем и 19 розничных компаний будут задействованы в тестировании цифрового юаня (McDonalds, subway, Starbucks и др.).

### **Особенности создания крипторубля**

Что касается России, которая анонсировала в 2019 г. эмиссию крипторубля, ее цели пока не очень ясны. Как считает глава Банка России Эльвира Набиуллина, то нет необходимости в создании собственной криптовалюты [7]. Она рассказала, что ЦБ изучает сферу цифровых денег, но пока не может оценить, какие преимущества дает новый вид активов по сравнению с существующими электронными безналичными платежами, пишет ТАСС. «Мы как российский Центральный банк тоже изучали эту тему и изучаем, и для нас неочевидна необходимость выпуска такой национальной криптовалюты не только по технологическим причинам, но и потому, чтобы реально оценить, а какое же преимущество даст национальная цифровая валюта, например, по сравнению с существующими электронными безналичными платежами. Рисков много, а преимущества могут быть недостаточно очевидны», – объяснила Э. Набиуллина. В то время не стоит забывать, что некоторые субъекты РФ находятся под санкциями США, не столь жесткими как Венесуэла, но затрудняющими привлечение финансирования (Республика Крым). Тем не менее, Минкомсвязи уже подготовил проект, согласно которому выпуск крипторубля будет проходить под госконтролем, его нельзя майнить, а всю экосистему должен создавать частный бизнес. При этом Россия, как и Китай, не намерена признавать остальные криптовалюты. Вполне возможно, что сделки с контролируемой валютой могут стать еще одним источником пополнения бюджета (прибыль от продажи крипторубля будет облагаться подоходным налогом в размере 13%).

### Заключение

Таким образом, во многих государствах через введение национальной криптовалюты правительство пытается устранять финансовую нестабильность экономики, и количество желающих это сделать с каждым годом растет. Как показано на рис. 4, ведущие страны мира заинтересованы в продвижении и создании собственной криптовалюты.

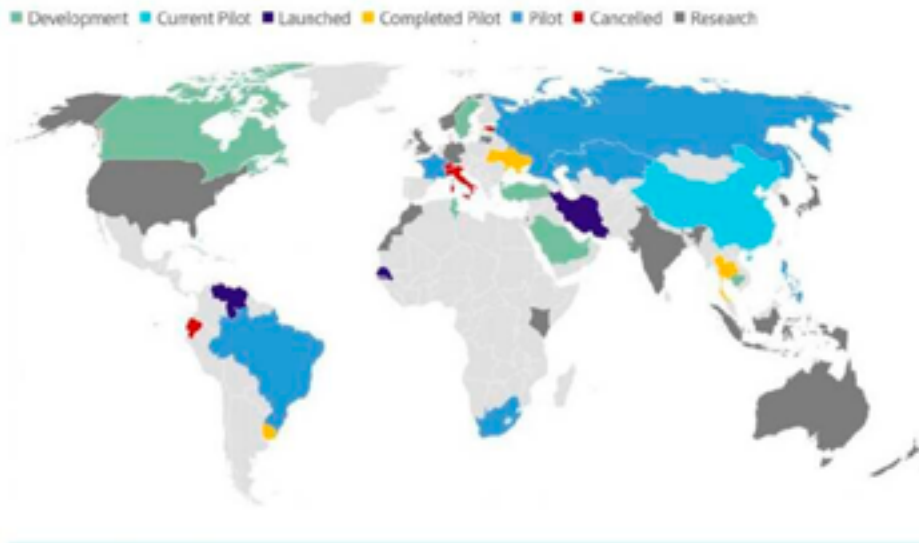


Figure 16: Map of all countries with forms of CBDC engagement  
Source: CBDC Tracker, The Block

**Рис. 4. Этапы создания национальной криптовалюты в мире**

Успех реализации прозрачности экономики, который возможен при условии внедрения национальной криптовалюты, привлекает многие страны на реализацию и внедрение. Особая заинтересованность наблюдается у ведущих стран Азии, как показано в таблице 2.

Но если не будет роста экономики или проектов, например, у Венесуэлы, под которые размещаются криптовалюты, а, следовательно, и роста самих криптовалют, то и желание их покупать и продавать будет зависеть в большей степени от спекулятивных настроений. Более того, не исключено, что США в будущем распространят свои санкционные ограничения и на криптовалютный рынок, что может негативным образом отразиться на инвестициях.

Китай и Израиль, борющиеся с теневыми экономиками, вряд ли смогут успешно преуспеть в этом, так как в условиях тотальной цифровизации общества преступники смогут изобретать достаточно изощренные способы поддержки функционирования теневой экономики. Страны Европы, пытающиеся создать новую рыночную инфраструктуру,

туру – более гибкую и конкурентоспособную, действительно могут добиться успеха.

Таблица 2. Особенности национальных криптовалют в странах мира

Центробанк	Цифровой актив	Анонс выпуска	Статус	Блокчейн
ЦБ Туниса	e-Dinar	2015	Запущена	-
ЦБ Китая	DCEP	2016	Ведется разработка	-
ЦБ Сенегала	eCFA	2016	Запущена	-
ЦБ Швеции	e-Krona	2017	Ведется разработка	-
ЦБ Венесуэлы	Petro	2017	Запущена	NEM
ЦБ Сингапура	Ubin	2016	Ведется разработка	Corda
ЦБ Уругвая	e-Peso	2017	Запущена	-
ЦБ Камбоджи	-	2017	Ведется разработка	Hyperledger Iroha
ЦБ Таиланда	Inthanon	2018	Ведется разработка	Corda
ЦБ Багамских островов	Sand dollar	2018	Активирована пилотная программа	NZIA
ЦБ Турции	Цифровая турецкая валюта	2018	Ведется разработка	-
ЦБ Ирана	Paymon	2019	Ведется разработка	Phoenix network
ЦБ ОАЭ	Aber	2019	Активирована пилотная программа	-
ЦБ Саудовской Аравии	Aber	2019	Активирована пилотная программа	-
Европейский ЦБ	EuroChain	2019	Ведется разработка	Corda

**Литература:**

1. Проект Федерального закона «О цифровых финансовых активах». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=PRJ&n=172447#01636514678780344>

2. Пояснительная записка к проекту Федерального закона «Об альтернативных способах привлечения инвестиций (краудфандинге)». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://regulation.nprts.ru/ru/upload/pz419090\\_red%2028042018.pdf](http://regulation.nprts.ru/ru/upload/pz419090_red%2028042018.pdf)

3. Аюпов А.А., Бадыкова А.Р. Экономическая сущность эскроу-сервисов на рынке ICO // *Инновационное развитие экономики: г. Йошкар-Ола: ООО «Научно-консалтинговый центр». – 2019. – № 6 (54). – С. 19-26.*

4. Волосьянков Н. Разумные инвестиции в криптовалюту: Монография / Н. Волосьянков. – М.: 1000 бестселлеров, 2019. – 174 с.

5. Хосп Джулиан. О криптовалюте просто. Биткоин, эфириум, блокчейн, децентрализация, майнинг, ICO&Co: Монография / Джулиан Хосп. – СПб.: Питер, 2019. – 256 с.: ил.

6. Генкин А., Михеев А. Блокчейн: как это работает и что ждет нас завтра: Монография. – СПб.: Москва, 2019. – 592 с.: ил.

7. Лицензия на криптовалюты. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.eestifirma.ee/ru/service/licenzija-na-kriptovaljuty/?gclid=EAlaQobChMIrPrVmM-i7AIVrWyCh1mZA1EEAAYAiAAEgJTTFd\\_BwE](http://www.eestifirma.ee/ru/service/licenzija-na-kriptovaljuty/?gclid=EAlaQobChMIrPrVmM-i7AIVrWyCh1mZA1EEAAYAiAAEgJTTFd_BwE)

8. Национальная криптовалюта Китая. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rbc.ru/crypto/news/5ecd01949a7947295c3d137a>

9. Национальные криптовалюты. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Национальные\\_криптовалюты](https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Национальные_криптовалюты)

10. Китай запускает государственную криптовалюту: как это может изменить финансовый мир. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://vc.ru/finance/122749-kitay-zapuskayet-gosudarstvennyyu-kriptovalyutu-kak-eto-mozhet-izmenit-finansovyy-mir>

11. Цифровые активы. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ria.ru/20200728/1575009518.html>

12. Криптовалюта в законе. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rspectr.com/articles/684/kriptovalyuta-v-zakone>

13. BTCUSD. График криптовалюты. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ru.tradingview.com/symbols/BTCUSD/>

14. Таксономия модели токенов и методологии оценки. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://medium.com/@rogorelyaa/таксономия-модели-токенов-и-методологии-оценки-часть-1-28acefe38fa6>

15. China's National Digital Currency DCEP. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://boxmining.com/dcep/>

16. DCEP Project: China's New Digital Currency. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://101blockchains.com/dcep-project/>

17. National Cryptocurrencies. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.cyberdb.co/national-cryptocurrencies/>

18. Ajupov A. Risk-engineering, as an element of financial engineering in the market of innovative financial products // *World Applied Sciences Journal*. – 2013. V. 27. – № 13. – P. 5-9.

19. Ajupov A., Kurilova A., Ivanov D. Hedging as an important component of the financial mechanism of enterprise management in the automotive cycles // *Mediterranean Journal of Social Sciences*. – 2015. – V. 6. – № 1 S3. – P. 45-49.

### References:

1. Federal Law (a draft) «On digital financial assets». [Electronic resource]. – Access mode: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=PRJ&n=172447#01636514678780344>



2. Explanatory note to the draft of the Federal Law «On alternative ways of attracting investments (crowdfunding)». [Electronic resource]. – Access mode: [http://regulation.nprts.ru/ru/upload/pz419090\\_red%2028042018.pdf](http://regulation.nprts.ru/ru/upload/pz419090_red%2028042018.pdf)
3. Ayupov A., Badykova A. The economic essence of escrow services in the ICO market // Innovative economic development: Yoshkar-Ola: Scientific Consulting Center LLC. – 2019. – № 6 (54). – P. 19-26.
4. Volosyankov N. Reasonable investments in cryptocurrency: Monograph / N. Volosyankov. – M.: 1000 bestsellers, 2019. – 174 p.
5. Hosp Julian. Cryptocurrency: in simple words. Bitcoin, Ethereum, Block chain, Decentralization, Mining, ICO & Co: Monograph / Hosp D. – SPb.: Peter, 2019. – 256 p.: Ill.
6. Genkin A., Mikheev A. The Block chain: how it works and what awaits us tomorrow: Monograph. – SPb.: Moscow, 2019. – 592 p.: Ill.
7. The license for cryptocurrencies. [Electronic resource]. – Access mode: <http://www.eestifirma.ee/ru/service/licenzija-na-kriptoaljuty/?gclid=EAlaIqobChMlrPrVmM-i7AIVrWyCh1mZA1EEAAYaifADEgJTET>
8. National cryptocurrency of China. / [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.rbc.ru/crypto/news/5ecd01949a7947295c3d137a>
9. National cryptocurrencies. [Electronic resource]. – Access mode: [https://www.tadviser.ru/index.php/Article:National\\_cryptocurrencies](https://www.tadviser.ru/index.php/Article:National_cryptocurrencies).
10. China launches state cryptocurrency: how it can change the financial world. [Electronic resource]. – Access mode: <https://vc.ru/finance/122749-kitay-zapuskaet-gosudarstvennyu-kriptoaljutu-kak-eto-mozhet-izmenit-finansovyy-mir>
11. Digital assets. [Electronic resource]. – Access mode: <https://ria.ru/20200728/1575009518.html>
12. Cryptocurrency in conformity with the law. [Electronic resource]. – Access mode: <https://rspectr.com/articles/684/kriptoaljuta-v-zakone>
13. BTCUSD. Cryptocurrency chart. [Electronic resource]. – Access mode: <https://ru.tradingview.com/symbols/BTCUSD>
14. The taxonomy of token model and evaluation methodology / [Electronic resource]. – Access mode: <https://medium.com/@pogorelyaa/taxonomy-token-models-andmethodology-assessment-part-1-28acefe38fa6>
15. China's National Digital Currency DCEP. [Electronic resource]. – Access mode: <https://boxmining.com/dcep>
16. DCEP Project: China's New Digital Currency. [Electronic resource]. – Access mode: <https://101blockchains.com/dcep-project>
17. National Cryptocurrencies. [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.cyberdb.co/national-cryptocurrencies>
18. Ajupov A. Risk-engineering, as an element of financial engineering in the market of innovative financial products // World Applied Sciences Journal. – 2013. – V. 27. – № 13. – P. 5-9.
19. Ajupov A., Kurilova A., Ivanov D. Hedging as an important component of the financial mechanism of enterprise management in the automotive cycles // Mediterranean Journal of Social Sciences. – 2015. – V. 6. – № 1 S3. – P. 45-49.

**ЦИФРОВИЗАЦИЯ ФИНАНСОВОГО РЫНКА**

**THE DIGITALIZATION OF THE FINANCIAL MARKET**

**КОНДАКОВ П.В.**, магистрант кафедры «Ценные бумаги и финансовый инжиниринг» Университета управления «ТИСБИ»

**E-mail:** [pvkonda@mail.ru](mailto:pvkonda@mail.ru)

**АППАЛОНОВА Н.А.**, канд. экон. наук, доцент, зав. кафедрой

«Ценные бумаги и финансовый инжиниринг» Университета управления «ТИСБИ»

**E-mail:** [n.appalnova@mail.ru](mailto:n.appalnova@mail.ru)

**KONDAKOV P.**, Master's degree student, Department of Securities and Financial Engineering, the University of Management «TISBI»

**E-mail:** [pvkonda@mail.ru](mailto:pvkonda@mail.ru)

**APPALONOVA N.**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Securities and Financial Engineering, the University of Management «TISBI»

**E-mail:** [n.appalnova@mail.ru](mailto:n.appalnova@mail.ru)

**Аннотация**

В статье описывается цифровизация финансового рынка, раскрываются наиболее перспективные финансовые технологии, цель цифровизации банковских услуг и показано, какие изменения происходят в связи с этим. Анализируются перспективы создания полноценного единого цифрового финансового пространства.

**Ключевые слова:** *финансовый рынок, финансовая система, цифровые технологии, цифровизация банковских услуг, необанк.*

**Abstract**

The article describes the digitalization of the financial market, reveals the most promising financial technologies, the purpose of digitalization of banking services, and what changes are taking place in connection with this. The perspectives of creating a full-fledged single digital financial space are analyzed.

**Key words:** *inancial market, financial system, digital technologies, digitalization of banking services, neobank.*

Рост национальной экономики и общественного благосостояния в значительной степени зависит от уровня развития финансовых технологий, используемых участниками финансового рынка для создания и модернизации продуктов и услуг и доведения их до конечного потребителя.

По совокупности показателей цифровизация финансового рынка России в настоящее время проходит очень медленными темпами в силу большой зависимости от наличного денежного обращения и низкой инвестиционной активности в сфере финтех-разработок, которая могла бы стать плацдармом для внедрения цифровых технологий на финансовый рынок.

## Место России в цифровом мире



Рис. 1. Место России в цифровом мире, 2018 [7]

FinTech (финтех, Financial Technology) – это разновидность современной технологии, целью которой является конкуренция традиционным способам предоставления финансовых услуг. Основными направлениями развития финансовых технологий выступают: удаленная идентификация, система быстрых платежей, финансовый маркетплейс, регулятивная «песочница», открытые интерфейсы и другие новейшие разработки в сфере мобильных платежей, онлайн кредитования, цифровых моментальных переводов. Организации, выстроенные по таким моделям, как правило, предлагают свои услуги исключительно через сеть Интернет [1].

Сетевая модель бизнеса позволяет значительно снизить издержки. Экономия дает возможность предлагать клиентам финансовые продукты на очень выгодных условиях. Специальные программы для смартфонов позволяют учитывать индивидуальные предпочтения пользователя. Потребности клиента финтех-компаний удовлетворяются с максимальной полнотой в самые короткие сроки. А финансовые продукты становятся более доступными для всех категорий населения. Малый и средний бизнес получает новые источники финансирования.

Государственные регулирующие органы пока не уделяют пристального внимания финтех-компаниям в отличие от традиционных банковских систем, которые они держат в «ежовых рукавицах». Центральные банки предъявляют к сетевым финансовым организациям минимальные требования. Такое отношение регуляторов дает финтеху дополнительные конкурентные преимущества. Цифровые технологии не требуют обязательного физического перемещения или потребления ценностей. Они основаны на хранении и учете информации, которая легко преобразуется, накапливается и обрабатывается с помощью все более мощных средств вычислительной техники. Технологии позволяют увеличить объемы и скорость транзакций, фундаментально меняют принципы предоставления финансовых услуг. Повышается доступность финансовых услуг

за счет появления новых способов их предоставления, расширяется продуктовая линейка для потребителя [6].

О большом потенциале дальнейшего роста доли цифровых финансовых услуг свидетельствуют следующие данные Банка России: в 2020 г. 35-50% клиентов банков будут пользователями мобильного банка; 82% финансовых организаций ожидают увеличения числа партнерств с финтех-компаниями в ближайшие 3-5 лет; 56% финансовых организаций включили цифровую трансформацию в основу стратегии своего бизнеса. Кроме того, продолжают расти инвестиции в финтех-компании. Согласно данным, предоставленным платформой CB Insights, финтех-компании, финансируемые венчурным капиталом, в 2018 г. привлекли от инвесторов со всех стран мира 39,57 млрд. долл. Этот показатель превысил результат 2017 г. на 120% [7].

Наиболее перспективными финансовыми технологиями являются: Big Data и анализ данных; мобильные технологии; искусственный интеллект; роботизация; биометрия; распределенные реестры; облачные технологии. Стремительный рост финтех-индустрии требует от финансово-кредитных институтов (в том числе банков) трансформации консервативных бизнес-моделей, заставляя изыскивать способы и методы удержания своих конкурентных позиций на финансовом рынке [4].

Многие финтех-компании направлены на модернизацию процессов традиционного банкинга, в первую очередь это относится к онлайн-кредитованию. Другим направлением деятельности является мобильный банкинг. Помимо этого, разработано множество приложений, которые выполняют функции финансовых консультантов, отслеживая различные финансовые процессы клиента и обеспечивая контроль над его счетами из различных источников.

К примеру, согласно данным ежеквартальных отчетов затраты на технологическую трансформацию Сбербанка составили 46,3 млрд. руб. (первое полугодие 2018 г.) и 107,9 млрд. руб. (2017 г.). Затраты на технологическую трансформацию ВТБ составили 7,3 млрд. руб. (первое полугодие 2018 г.) и 11,6 млрд. руб. (2017 г.) [8].

Основная цель цифровизации банковских услуг — создание условий безбарьерной реализации клиентом своих потребностей и желаний. Одним из препятствий, помимо финансовых затруднений, к увеличению количества инновационных банков являются нормы отечественного законодательства. Препятствуют развитию цифровых каналов обслуживания недостаточная финансовая грамотность населения и отсутствие привычки использования безналичных расчетов. По мнению экспертов, тормозят трансформацию имеющиеся в банках средства автоматизации, которые не обладают должной гибкостью и имеют ограничения в использовании, а также кадровый дефицит высококвалифицированных инженеров и разработчиков. Цифровизация несет в себе огромный потенциал для развития банковского сектора, но одновременно серьезные вызовы и риски. Основным риском, на наш взгляд, являются риск потери цифрового суверенитета и возникающие на этой основе проблемы обеспечения кибербезопасности. Главная задача в ближайшем будущем для банков состоит в том, чтобы в новой цифровой эпохе грамотно использовать свои сильные стороны, разрабатывая и внедряя новые бизнес-модели. Банки имеют необхо-

димые инвестиции, чтобы играть ведущую роль в цифровой трансформации финансовых услуг [6].

Российские банки, участвующие в усиливающейся глобальной технологической конкуренции на финансовых рынках, идут по пути построения системы FinTech. В теории и на практике прогнозируется переход банков к партнерству, активному вовлечению и сотрудничеству с финтех-индустрией. Появляются необанки [5].

Приставка «нео» в новом термине «необанк» в переводе с греческого означает «новый» (от греч. neos – новый), то есть необанки – это обновленные и модернизированные банки, зачастую модернизированы современным функционалом и формами коммуникации и передачи данных, включая основные элементы, как Интернет (сайты, кабинеты) и мобильный банк (приложения, сообщения, управления телефоном). То есть необанки – это обычные банки, но без массовых физических отделений с классическим набором обслуживания, а для оказания услуг использующие мобильные приложения и сайты. Также необанки называют онлайн-банками или директ-банками. Одним из примеров необанка, далекого от классического, является Тинькофф банк.

Таким образом, в перспективе уже в ближайшие 2-3 года есть возможность получить полноценное единое цифровое национальное финансовое пространство с синергетическим взаимодействием клиента, бизнеса и государства. Основная работа российского мегарегулятора по выводу банков на траекторию цифровизации пока направлена только на законодательное закрепление статуса цифровых институтов и инструментов и создание площадки для кооперации банков.

#### **Литература:**

1. Линников А.С., Масленников О.В. Влияние современных технологических изменений на финансовую безопасность // Известия высших учебных заведений. – Серия: Экономика, финансы и управление производством. – 2017. – № 1 (31). – С. 10-14.
2. Масленников В.В., Федотова М.А., Сорокин А.Н. Новые финансовые технологии меняют наш мир // Вестник Финансового ун-та. – 2017. – № 2 (21). – С. 6-11.
3. Перцева С.Ю. Финтех: механизм функционирования // Инновации в менеджменте. – 2017. – № 12. – С. 50-53.
4. Трофимов Д.В. Финансовые технологии в сфере розничных платежей: тенденции развития и перспективы в ЕС и России // Вопросы экономики. – 2018. – № 3. – С. 48-63.
5. Шашкина Е.О. Измерение степени цифровизации национального финансового рынка на примере банковского сектора // Финансы и кредит. – 2018. – № 10. – Т. 24. – С. 2316-2330. – <https://doi.org/10.24891/fc.24.10.2316>.
6. Эскиндаров М.А., Абрамова М.А., Масленников В.В., Амосова Н.А., Варнавский А.В., Дубова С.Е., Звонова Е.А., Криворучко С.В., Лопатин В.А., Пищик В.Я., Рудакова О.С., Ручкина Г.Ф., Славин Б.Б., Федотова М.А. Направление развития финтеха в России: экспертное мнение финансового университета // Мир новой экономики. – 2018. – № 2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/napravleniya-razvitiya-finteha-v-rossii-ekspertnoe-mnenie-finansovogo-universiteta>.

7. Финтех в России-2018: в поисках нового рынка. – Подготовлено: BloomChain Research // bloomchain.ru
8. Официальный сайт Сбербанка России: [www.sberbank.ru](http://www.sberbank.ru)
9. Официальный сайт Банка ВТБ: [www.vtb.ru](http://www.vtb.ru)

### References:

1. Linnikov A., Maslennikov O. The impact of modern technological changes on financial security // Proceedings of higher educational institutions. – Series: Economics, finance and production management. – 2017. – № 1 (31). – P. 10-14.
2. Maslenikov V., Fedotova M., Sorokin A. New financial technologies are changing our world // Financial University Bulletin. – 2017. – № 2 (21). – P. 6-11.
3. Pertseva S. Fintech: functioning mechanism // Management innovation. – 2017. – № 12. – P. 50-53.
4. Trofimov D. Financial technologies in the field of retail payments: development trends and prospects in the EU and Russia // Economic issues. – 2018. – № 3. – P. 48-63.
5. Shashkina E. Measuring the degree of digitalization of the national financial market by the example of the banking sector // Finance and Credit. – 2018. – V. 24. – № 10. – P. 2316-2330. – <https://doi.org/10.24891/fc.24.10.2316>.
6. Eskindarov M., Abramova M., Maslennikov V., Amosova N., Varnavsky A., Dubova S., Zvonova E., Krivoruchko S., Lopatin V., Ruchikud V., Slavin B., Fedotova M. Directions of development of fintech in Russia: expert opinion of a financial university // World of new economy. – 2018. – № 2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/napravleniya-razvitiya-finteha-v-rossii-ekspertnoe-mnenie-finansovogo-universiteta>
7. Fintech in Russia-2018: in search of a new market. – Prepared by: BloomChain Research // bloomchain.ru
8. The official website of Sberbank of Russia: [www.sberbank.ru](http://www.sberbank.ru)
9. The official website of VTB Bank: [www.vtb.ru](http://www.vtb.ru)

**ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ – РЕЗЕРВ ПОВЫШЕНИЯ  
ЭФФЕКТИВНОСТИ ТРУДА В ТРУДОВОМ КОЛЛЕКТИВЕ**

**PSYCHOLOGICAL FACTORS AS A RESERVE FOR IMPROVING  
THE PERSONNEL EFFECTIVENESS**

**САВУШКИН М.В.**, канд. экон. наук, доцент, зав. кафедрой экономики  
Университета управления «ТИСБИ»

**SAVUSHKIN M.**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Head of the Department of Economics, the University of Management «TISBI»

**Аннотация**

Психологическое состояние трудового коллектива – это один из важных факторов, влияющих на эффективность производства в целом, особенно в условиях рыночных взаимоотношений, когда от результатов каждого работника зависит конечный итог деятельности предприятия. Здесь уже психологический фактор выходит на первый план и является основным моментом повышения производительности труда.

**Ключевые слова:** психологическая совместимость, психологическая сплоченность, производительность труда, трудовой коллектив.

**Abstract**

Psychological state of personnel is one of the important factors affecting the effectiveness production efficiency in general. It is especially important in the conditions of market relationship when the result of activity of the enterprise depends on results of each worker. Here the psychological factor comes to the forefront and is a main issue of increase in labor productivity.

**Key words:** psychological compatibility, psychological cohesion, labor productivity, labor collective.

Психологическое состояние трудового коллектива – это один из важных факторов, влияющих не только на эффективность труда, но и на эффективность производства в целом, особенно в условиях рыночных взаимоотношений, когда от результатов каждого работника зависит конечный итог деятельности предприятия. Здесь уже психологический фактор выходит на первый план, основным звеном которого является психологическая совместимость трудового коллектива.

Как известно, психологическая совместимость – это способность членов группы к совместному и бесконфликтному сосуществованию. На совместимость влияют многие качества, основные из них половозрастные, темперамент, интересы и др. Наиболее известные в литературе факторы, влияющие на совместимость трудового коллектива, – это:

1. Совпадение целей и ценностей работников.

2. Примерно одинаковый социальный и возрастной состав.
3. Доброжелательность.
4. Справедливость.

Наличие психологической совместимости должно способствовать развитию психологической сплоченности, при наличии которой коллектив превращается в команду, а это уже важный момент для существенного повышения производительности труда.

Производительность труда на предприятии складывается под влиянием целого комплекса факторов, включающих биологические, технические, технологические, профессиональные, организационно-экономические, социальные и психологические. Дальнейшее развитие научно-технического прогресса, индустриализация производства ведут к многократному разделению труда, что ставит его результаты в тесную зависимость от большого количества работников. В этих условиях важное значение приобретают вопросы формирования стабильных трудовых коллективов, создания в них благоприятного психологического климата, ведущего к психологической совместимости всего коллектива.

По данной теме в литературе существует много разных мнений, посвященных сплоченности и совместимости коллектива работников предприятия. Практически доказано, что в сплоченных коллективах производительность труда в среднем выше на 20 процентов. Однако для измерения сплоченности и определения совместимости нет конкретных показателей, которые можно было бы связать с конечными результатами труда.

Изучение данного вопроса нами предлагается проводить с помощью анкетирования работников с целью определения факторов и условий, оказывающих положительное влияние на стабилизацию коллектива, создание в нем нормального психологического климата и сплоченности. При этом каждому члену трудового коллектива необходимо ответить на вопросы, позволяющие охарактеризовать сложившиеся взаимоотношения как внутри коллектива, так и между коллективом и администрацией. По результатам анкетирования выводятся специальные коэффициенты, характеризующие уровень психологической совместимости и сплоченности коллектива. Для этого исследования были предложены для каждого члена трудового коллектива следующие вопросы:

1. Каковы, на ваш взгляд, взаимоотношения в коллективе?
2. С уважением ли вы относитесь к руководителю коллектива?
3. Как вы оцениваете ваши взаимоотношения с администрацией предприятия?
4. Могут ли члены трудового коллектива высказать свое мнение по всем вопросам жизни коллектива?
5. Учитывают ли ваше мнение в коллективе?
6. Считается ли администрация с мнением трудового коллектива?



Ответы по каждому вопросу оцениваются по 5-балльной системе. Например, по 6-му вопросу ответы имели следующее содержание:

- а) не считается (1 балл);
- б) не всегда считается (2 балла);
- в) лишь иногда считается (3 балла);
- г) большей частью считается (4 балла);
- д) всегда считается (5 баллов).

При последующей обработке ответов можно определить коэффициент психологического климата каждого работника (Кинд.), который находится отношением фактического количества баллов набранного работником (Ф) к максимально возможному количеству баллов (М).

$$\text{Кинд.} = \frac{\Phi}{M};$$

Максимальное количество баллов составит 30, а самый высокий коэффициент будет равен 1. Минимальное количество баллов составит 6, самый низкий коэффициент будет равен 0,2. Следовательно, диапазон психологического климата трудового коллектива будет лежать в пределах от 0,2-1. Будет видно, за счет каких вопросов (факторов) снижается уровень психологического климата, что позволит выявить резервы его улучшения, а ежегодное анкетирование даст возможность рассмотреть коэффициент психологического климата в динамике с выявлением тенденций роста или снижения. Его экстраполяция поможет спрогнозировать уровень психологического климата в дальнейшем.

Таблица 1

**Результаты анкетирования работников трудового коллектива**

Порядковые номера работников	1 во-прос	2 во-прос	3 во-прос	4 во-прос	5 во-прос	6 во-прос	Итого баллов	К инд.
1	4	3	4	4	4	1	20	0,66
2	4	4	4	4	4	4	24	0,80
3	4	4	5	5	5	5	28	0,93
4	3	4	5	5	5	5	27	0,90
5	3	3	4	5	5	5	25	0,83
6	4	4	4	4	4	4	24	0,80
7	4	3	4	4	5	1	21	0,70
8	3	3	4	5	5	5	25	0,83
9	4	4	4	4	4	4	24	0,80
10	4	4	4	4	4	4	24	0,80
11	4	4	5	5	5	5	28	0,93
12	3	4	5	5	5	5	27	0,90
13	3	3	4	5	5	5	25	0,83
14	4	3	4	4	4	1	20	0,66
Итого	51	50	60	63	64	54	342	0,81

Нами было проведено исследование трудового коллектива в ООО «Оптовый центр», где каждым членом трудового коллектива было набрано по 6-ти указанным вопросам от 20 до 28 баллов при максимально возможных 30-ти (таблица 1). Следовательно, индивидуальный коэффициент психологического климата в данном трудовом коллективе колеблется от 0,66 ( $(4+3+4+4+4+1)/30$ ) до 0,93 ( $(4+4+5+5+5+5)/30$ ).

Из таблицы 1 видно, что средний индивидуальный коэффициент психологического климата составляет 0,81. Это довольно высокий показатель. Если разделить итоговую сумму баллов по каждому вопросу на максимально возможную, то получим степень удовлетворенности по каждому вопросу. Например, по первому вопросу: «Каковы, на ваш взгляд, взаимоотношения в коллективе?», степень удовлетворенности составит 72%.

Также прослеживается разброс в 6-м вопросе, что говорит о наличии у 1-го, 7-го, 14-го работников конфликта с администрацией предприятия. Разработка и осуществление мероприятий, ведущих к увеличению баллов, соответственно позволят улучшить психологический климат трудового коллектива и повысить производительность труда.

При сравнении рассчитанных индивидуальных коэффициентов с показателями производительности труда каждого работника можно будет определить влияние психологического климата на эффективность использования трудовых ресурсов предприятия.

В процессе трудовой деятельности работники вступают между собой в определенные взаимоотношения, которые формируются в зависимости от уровня организации производства и труда, форм и систем оплаты труда, квалификации работников и других факторов. В то же время они характеризуют отношение работника к труду на предприятии и могут быть выражены через коэффициент удовлетворенности трудом, который находится отношением числа работников, удовлетворенных работой, к их общему числу и может колебаться от 0 до 1. Вполне понятно, что чем он выше, тем лучше будет удовлетворенность трудом и отношение к нему.

Исходя из вышепредставленной методики, можно рассчитать и коэффициент, характеризующий степень сплоченности трудового коллектива на предприятии, который находится отношением максимального индивидуального коэффициента психологического климата к минимальному. Его диапазон будет варьироваться от 1-го до 5-ти, где:

- от 1-го до 2-х – степень сплоченности очень хорошая;
- от 2-х до 3-х – хорошая;
- от 3-х до 4-х – удовлетворительная;
- от 4-х до 5-ти – низкая.

Данный коэффициент будет отражать взаимное желание трудового коллектива к сотрудничеству, и при его улучшении будут созданы бла-

гоприятные условия для стабилизации коллектива, а, следовательно, и для повышения производительности труда.

**Литература:**

1. Долматова О.В. Анализ хозяйственной деятельности по отраслям. Управленческий анализ. [Электронный ресурс]: Учебное пос. / О.В. Долматова, Е.Н. Сысоева. – 2-е изд. – Электрон. текст. дан. – Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2019. – 148 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/79764.html>
2. Киселева Л.Г. Экономический анализ и оценка результатов коммерческой деятельности. [Электронный ресурс]: Учебное пос. / Л.Г. Киселева. – Электрон. текст. дан. – Саратов: Вузовское образование, 2017. – 99 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/68930.html>
3. Суворова Г.А. Психология деятельности: Учебное пос. для студентов психологических и педагогических вузов / Г.А. Суворова. – 2-е изд. – Москва, Саратов: ПЕР СЭ, Ай Пи Эр Медиа, 2019. – 176 с. – Текст: электрон. // Электрон.-библиот. сист. IPR BOOKS: [сайт]. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/88198.html> (дата обращения: 15.10.2020). – Режим доступа: для авторизир. пользоват.
4. Спасенников В.В. Избранные психологические труды: психология труда, экономическая психология, эргономика / В.В. Спасенников. – 2-е изд. – Москва, Саратов: ПЕР СЭ, Ай Пи Эр Медиа, 2019. – 302 с. – Текст: электрон. // Электрон.-библиот. сист. IPR BOOKS: [сайт]. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/88162.html> (дата обращения: 15.10.2020). – Режим доступа: для авторизир. пользоват.

**References:**

1. Dolmatova O. Analysis of economic activities by industries. Management analysis. [Electronic resource]: Tutorial / O. Dolmatova, E. Sysoeva. – 2nd ed. – Electron. text. data. – Saratov: Ai Pi Er Media, 2019. – 148 p. – Access mode: <http://www.iprbookshop.ru/79764.html>
2. Kiseleva L. Economic analysis and evaluation of the results of commercial activity. [Electronic resource]: Tutorial / L. Kiseleva. – Electron. text. data. – Saratov: University education, 2017. – 99 p. – Access mode: <http://www.iprbookshop.ru/68930.html>
3. Suvorova G. Psychology of activity: A textbook for students of psychological and pedagogical universities / G. Suvorova. – 2nd ed. – Moscow, Saratov: PER SE, Ai Pi Er Media, 2019. – 176 p. – Text: electronic // Electronic library system IPR BOOKS: [site]. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/88198.html> (date of reference: 15.10.2020). – Access mode: for authorised users.
4. Spasennikov V. Chosen psychological works: work psychology, economic psychology, ergonomics / V. Spasennikov. – The 2nd prod. – Moscow, Saratov: LANE of SE, IPR of Media, 2019. – 302 p. – Text: electronic // Electronic and library IPR BOOKS system: [website]. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/88162.html> (date of the address: 15.10.2020). – Access mode: for authorised users.

**КОМПЛЕКСНАЯ ОЦЕНКА ИНВЕСТИЦИОННОЙ  
ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ  
В УСЛОВИЯХ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ**

**COMPREHENSIVE EVALUATION  
OF THE COMPANY'S INVESTMENT ATTRACTIVENESS**

**МУРТАЗИНА Г.Р.**, канд. экон. наук, доцент Университета управления «ТИСБИ»

**E-mail:** gulamur@mail.ru

**ГУСАРОВА В.Ю.**, канд. экон. наук, доцент Университета управления «ТИСБИ»

**E-mail:** vguasarova@mail.ru

**MURTAZINA G.**, Associate Professor, PhD, the University of Management «TISBI»

**E-mail:** gulamur@mail.ru

**GUSAROVA V.**, Associate Professor, PhD, the University of Management «TISBI»

**E-mail:** vguasarova@mail.ru

**Аннотация**

В статье рассмотрены современные подходы к оценке инвестиционной привлекательности предприятия в условиях инновационного развития, а также охарактеризована комплексная оценка инвестиционной привлекательности предприятия на основе анализа финансового состояния предприятия в разрезе ликвидности, рентабельности и финансовой устойчивости, анализа внешних факторов и дальнейшего ранжирования предприятий посредством расчета коэффициента инвестиционной привлекательности предприятия.

**Ключевые слова:** инвестиции, инвестиционная привлекательность, инновационное развитие, факторы инвестиционной привлекательности, методы оценки, прибыль, рейтинг.

**Abstract**

The article discusses modern approaches to assessment of investment attractiveness of an enterprise, gives a comprehensive assessment of investment attractiveness of an enterprise based on the analysis of the financial condition of the company in terms of liquidity, profitability and financial stability. The authors analyze external factors, and further ranking of enterprises based on calculation of investment attractiveness of the enterprise.

**Key words:** investments, investment attractiveness, investment attractiveness factors, valuation methods, profit, rating.

В условиях инновационного развития экономики для наиболее эффективной деятельности предприятия и интенсификации его функционирования нельзя ограничиться лишь внутренними финансовыми ресурсами компании, поэтому необходимым фактором успешной деятельности компании становится использование внешних финансовых ресурсов.

Для привлечения инвестиционных ресурсов предприятию необходимо иметь не только устойчивое положение на рынке и использовать передовые инновационные технологии, но важно при этом убедить потенциальных инвесторов и в прибыльности предприятия, и в надежности вложения в него инвестиций. Инвестиции, которые имеют наибольшую эффективность, могут быть направлены в те предприятия, где для этого представлены наилучшие условия.

Существует несколько подходов к оценке инвестиционной привлекательности [1]:

- комбинированный подход (оцениваются внутренние и внешние характеристики предприятия);
- рыночный подход (анализируется внешняя информация о компании);
- стратегический подход (нацелен на долгосрочную перспективу: производится учет альтернативных издержек от неиспользуемых возможностей; также учитываются возможности, риски относительно результатов в будущем и ожидания относительно этих результатов);
- бухгалтерский и финансовый подходы (анализируется внутренняя информация, в том числе финансовое состояние предприятия).

Для расширения возможностей оценки предприятия в рамках проводимого анализа можно объединить данные подходы, так как они не исключают друг друга, а, наоборот, дополняют.

При оценке инвестиционной привлекательности учитываются как количественные, так и качественные показатели. В связи с этим используется комплексная методика, включающая в себя оценку основных факторов деятельности предприятия на рынке:

- оценка финансового состояния предприятия и уровень бизнес-планирования;
- анализ надежности предприятия со стороны ценных бумаг, которые выпускаются предприятием;
- оценка опыта реализации инвестиционных программ.

После проведения данной оценки инвестиционной привлекательности рассчитывается рейтинговый показатель.

Инвестиционная привлекательность в условиях инновационного развития формируется под воздействием множества факторов, большинство из которых отражается в финансовом состоянии предприятия. Анализ финансового состояния предприятия зачастую применяется как инструмент для изучения уровня инвестиционной привлекательности [2, с. 10], который включает в себя три этапа:

- **Первый этап** – анализ экономических ресурсов предприятия. При этом учитываются специализация бизнеса, объемы и область деятельности, его организационно-правовая форма и характер управления предприятием, а также инновационная восприимчивость, рассматриваемая как способность к внедрению инноваций для развития производственной

деятельности. Предприятию в процессе развития требуется постоянно реализовывать инновационные программы, в частности совершенствование продукции, использование современных технологий, обновление оборудования. Данные преобразования находятся в зависимости от инновационного потенциала предприятия и имеющихся финансовых ресурсов. На основании исследования данных аспектов далее дается полная оценка экономического потенциала предприятия.

– Второй этап базируется на анализе финансового состояния предприятия для целей инвестирования. В его рамках производится оценка финансового положения предприятия, в том числе деловая активность, рентабельность, состоятельность и мобильность.

– На третьем этапе производится оценка уровня планирования бизнеса, а именно осуществляется оценка следующих направлений: репутации предприятия; управления предприятием; кредитной истории; рисков.

Анализ надежности предприятия со стороны ценных бумаг, которые выпускаются предприятием, основывается на оценке внешней информации предприятия, а именно на анализе величины выплачиваемых дивидендов и изменении рыночной стоимости акций. Данный подход характеризуется двумя группами показателей:

– показатели, которые характеризуют устойчивость предприятия, выпускающего акции; рассмотрение данного предприятия с позиции гарантированного дохода, получаемого инвестором, на вложенные им инвестиции по определенным ценным бумагам;

– показатели, характеризующие надежность предприятия-эмитента, рассматриваемого с позиции возврата средств, которые был и инвестированы в ценные бумаги данного предприятия.

Рассмотренный выше под ход предоставляет полную информацию, необходимую для инвестора, об исследуемом предприятии с точки зрения анализа ценных бумаг, и, возможно, именно он предотвратит угрозу рисков этого предприятия.

Третий подход заключается в оценке опыта реализации инвестиционных проектов, так как для потенциального инвестора предприятия важен анализ экономической эффективности инвестиционного проекта для учета влияния ключевых факторов инвестиционной привлекательности.

Методика оценки инвестиционной привлекательности предприятия на основе финансового анализа объединяет все имеющиеся данные согласно группам показателей. Сначала производится анализ финансового состояния предприятия на основе данных бухгалтерской отчетности, который заключает в себе:

– Анализ рентабельности – относительный коэффициент, показывающий уровень доходности бизнеса называется рентабельность. Коэффициент рентабельности характеризует прибыльность различных направлений работы предприятия (коммерческой, производственной, ин-

вестиционной и т.д.) и в целом эффективность его работы. По этой причине данному коэффициенту инвесторы придают огромное значение.

– Анализ ликвидности и платежеспособности. Значимым аспектом в финансовом положении предприятия для инвесторов является платежеспособность предприятия. Под платежеспособностью понимается способность предприятия расплатиться имеющимися денежными средствами и их эквивалентами на конец отчетного года по обязательствам, которые возникли по завершению этого же года.

– Анализ финансовой устойчивости определяет способность предприятия в будущем обеспечивать себя необходимыми средствами с целью осуществления производственного плана. Во время анализа финансовой устойчивости предприятия изучается зависимость предприятия от заемных средств.

Анализ характеристик следует проводить в динамике улучшения или ухудшения показателей за несколько лет. Это позволит наиболее полно судить об устойчивом состоянии предприятия [3, с. 552].

Финансовое состояние предприятия является одним из самых важных факторов для принятия решения о вложении инвестиций. Этот фактор базируется на анализе финансовых результатов, документации предприятия и заключений из анализа [4].

С целью более аргументированной оценки можно выявить важные в контексте специфики деятельности анализируемого предприятия факторы инвестиционной привлекательности, которые, например, характеризуют корпоративное управление и рыночное окружение (рис. 1) при помощи метода экспертных оценок.



**Рис. 1. Система факторов, оказывающих влияние на инвестиционную привлекательность предприятия**

Каждому фактору присваивается соответствующая балловая оценка (пример отражен в таблице 1), не учитывая его принадлежность к качественным или количественным факторам.

Таблица 1. Оценка факторов инвестиционной привлекательности предприятия с использованием балльной шкалы [5]

Фактор инвестиционной привлекательности	Абсолютное значения фактора	Балловая оценка
Коэффициент соотношения заемных и собственных средств	от 0,2 до 0,5	3
	меньше 0,2	2
	больше 0,5	1
Коэффициент текущей ликвидности	больше 1,7	3
	от 1,2 до 1,7	2
	меньше 1,2	1
Коэффициент оборачиваемости Активов	больше 0,6	3
	от 0,4 до 0,6	2
	меньше 0,4	1
Рентабельность собственного капитала по чистой прибыли	больше 8	3
	от 3 до 8	2
	меньше 3	1
Рентабельность продаж по чистой прибыли	больше 16	3
	от 8 до 16	2
	меньше 8	1
Инвестиционный климат региона, в котором находится предприятие	благоприятный	3
	неблагоприятный	2
	крайне неблагоприятный	1
Инвестиционная привлекательность отрасли, к которой принадлежит предприятие	высокая	3
	средняя	2
	низкая	1
Стадия жизненного цикла основного вида продукции	Рост	3
	зрелость	2
	старение	1
Степень конкуренции на товарном рынке	Низкая	3
	средняя	2
	высокая	1
Экологическая нагрузка на природную среду	Незначительная	3
	высокая	2
	разрушительная	1
Финансовая прозрачность и раскрытие информации	раскрытие отчетности в СМИ и в Интернет	3
	информация раскрывается частично и не регулярно	2
	трудности в раскрытии информации	1
Соблюдение прав мелких акционеров по управлению предприятием	Расылка по почте уведомлений и документов для голосования на собраниях акционеров	3
	Расылка по почте уведомлений о собраниях акционеров, но устав общества не допускает заочное голосование	2
		1

После проведения полного анализа инвестиционной привлекательности предприятия вычисляется коэффициент инвестиционной привлекательности, благодаря данному показателю инвестор получает



информацию практически по всем наиболее значимым направлениям функционирования предприятия на рынке, данная методика также позволяет выявить слабые стороны, тем самым дает возможность предприятию разработать комплекс мер по их устранению:

$$\text{КИП} = \frac{\sum_{i=1}^n x_i}{x_{\max}}, \quad (1)$$

где  $X_i$  – балльная оценка каждого фактора с учетом весомости;  
 $X_{\max}$  – максимально возможное суммарное количество баллов;  
 $i = 1, 2, 3, \dots$ ,  
 $n$  – количество факторов.

Комплексное исследование позволяет учесть наибольшее количество факторов, тем самым существенно снизить риски потенциального инвестора и предоставить ему объективную оценку инвестиционной привлекательности предприятия.

Кроме того, в процессе анализа имеется необходимость оценки инновационного потенциала предприятия, так как результат данной оценки может дать потенциальному инвестору сведения о возможностях обеспечения требуемого эффекта от инвестиций, что позволяет сделать вывод о степени надежности объекта.

Безусловными преимуществами являются: комплексный подход; охват большой совокупности показателей и коэффициентов; точное математическое вычисление показателя, который служит критерием оценки инвестиционной привлекательности; учет динамики финансовых показателей за несколько лет. Комплексная оценка позволяет инвестору сделать выбор в пользу наиболее привлекательного предприятия при выборе из нескольких предприятий для вложения в него инвестиций. Комплексная оценка инвестиционной привлекательности предприятия поможет инвесторам получить количественное обоснование сравнительной выгоды различных альтернатив вложения финансовых ресурсов.

#### Литература:

1. Вахрин П.И. Методические подходы к оценке инвестиционной деятельности: Учебник. – М., 2017. – 357 с.
2. Вершинина Н.А., Жичкин А.М. Развитие методологии интегральной оценки инвестиционной привлекательности // Вестник МФЮА. – 2016. – № 3. – С. 9-14.
3. Базаров Р.Т., Аппалонина Н.А., Муртазина Г.Р., Сюркова С.М. К вопросу о роли консалтинга в современных условиях // Фундаментальные исследования. – 2017. – № 10. – С. 550-554.
4. Ковалев В.В., Волкова О.Н. Финансовый менеджмент. [Текст]: Учебник. – М.: Проспект, 2016. – 340 с.

5. Глущенко М.Е. Теоретические аспекты инвестиционной привлекательности предприятия // Вестник Омского ун-та. – Экономика, 2016.

### References:

1. Vakhnin P. Methodical approaches to the assessment of investment activity: Textbook. – M.: Publishing and trade, 2017. – 357 p.
2. Vershinina N., Zhichkin A. Development of the methodology for the integral assessment of investment attractiveness // Vestnik. – 2016. – № 3. – P. 9-14.
3. Bazarov R., Appalónova N., Murtazina G., Syurkova S. On the question of the role of consulting in modern conditions // Fundamental research. – 2017. – № 10. – P. 550-554.
4. Kovalev V., Volkova O. Financial management. [Text]: Textbook. – M.: Prospect, 2016. – 340 p.
5. Glushchenko M. Theoretical aspects of the investment attractiveness of the enterprise // Bulletin of Omsk University. Economics, 2016.

УДК 330 С12

### ОСОБЕННОСТИ ПРОГНОЗИРОВАНИЯ БАНКРОТСТВА ПРЕДПРИЯТИЯ НА ПРИМЕРЕ АО «ЗЕЛЕНОДОЛЬСКИЙ ЗАВОД ИМЕНИ А.М. ГОРЬКОГО»

### SPECIFICS OF FORECASTING THE BANKRUPTCY OF AN ENTERPRISE ON THE EXAMPLE OF JSC «ZELENODOLSK GORKY PLANT»

**САВУШКИН М.В.**, канд. экон. наук, доцент Университета управления «ТИСБИ»

*E-mail: savushkinmv@mail.ru*

**КВАШНИН А.В.**, магистрант Университета управления «ТИСБИ»

*E-mail: kvashnin7artem@yandex.ru*

**SAVUSHKIN M.**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Economics, the University of Management «TISBI»

*E-mail: savushkinmv@mail.ru*

**KVASHNIN A.**, a Masters's Degree student, the University of Management «TISBI»

*E-mail: kvashnin7artem@yandex.ru*

### Аннотация

Данная статья посвящена прогнозированию банкротства предприятия, которое проводится на примере АО «Зеленодольский завод им. А.М. Горького». В начале данной работы дается объяснение понятию «банкротство». В качестве основного метода оценки вероятности банкротства предприятия выступает

предложенная известным западным экономистом Э. Альтманом 5-факторная модель.

**Ключевые слова:** банкротство, предприятие, финансовая устойчивость, ликвидность, коэффициенты, анализ.

### Abstract

This article is devoted to forecasting the bankruptcy of an enterprise, which is carried out on the example of JSC «Zelenodolsk Gorky Plant». At the beginning of this work, an explanation of the concept of «bankruptcy» is given. The 5-factor model proposed by the famous western economist E. Altman is the main method for assessing the probability of bankruptcy of an enterprise.

**Key words:** bankruptcy, enterprise, financial stability, liquidity, coefficients, analysis.

В настоящее время есть большое количество определений различных авторов и экономистов, позволяющих понять сущность «банкротства» предприятия. Каждое из данных понятий по-своему трактует значение «банкротства», но, по итогу, всех их объединяет принятие того факта, что банкротство фирмы – это неспособность организации отвечать по своим обязательствам.

Банкротство объясняется самой сущностью отношений субъектов в рыночной экономике, где постоянно присутствует риск потерь. Данные риски способны возникнуть на каждом этапе производства – от закупки и доставки сырья, материалов и комплектующих средств до стадии производства и реализации готовой продукции. Причинами их возникновения могут быть:

- неплатежеспособность покупателей и продолжительные задержки с оплатой счетов за полученные товары вследствие этого;
- невыполнение поставщиками обязательств, прописанных в договоре;
- несоответствующее качество изготавливаемой продукции и проблемы с ее сбытом;
- существенный физический износ основных средств;
- рост уровня издержек производства;
- непрофессионализм и отсутствие компетентности у управленческого персонала и многое другое.

Для наиболее грамотной и эффективной организации управления процедурой банкротства необходима классификация ее видов на основании причин ее возникновения. Именно грамотное использование процедуры банкротства на законном основании дает возможность, с одной стороны, ликвидировать предприятие с долгами, а с другой – спасти почти «безнадежную» фирму от разорения и защитить бизнес от рейдерского захвата.

Банкротство подразделяется на следующие виды:

### **1. Реальное.**

Данная ситуация характеризуется реальной потерей предприятием своего капитала. Исходя из этого, оно не может восстановить платежеспособность и привести в норму свое финансовое состояние. Предприятие не имеет возможности эффективно функционировать и вести производственно-хозяйственную деятельность, вследствие чего оно юридически объявляется банкротом.

### **2. Техническое (временное).**

Неплатежеспособность возникает вследствие отвлечения средств в низколиквидные активы – запасы (сверхнормативные запасы сырья, материалов, упаковок, готовая продукция, которая не была реализована в срок) и дебиторскую задолженность. В данном случае доля активов предприятия выше его финансовых обязательств. В случае грамотного антикризисного управления сложившаяся ситуация на предприятии обычно не приводит к юридическому банкротству.

### **3. Умышленное.**

Намеренная организация неплатежеспособности предприятия руководством либо собственником в личных интересах; сознательное некомпетентное финансовое управление. В данном случае умышленным банкротство будет при использовании ее в качестве приема антикризисного управления. На предприятии после того, как его объявят банкротом, введут внешнее управление, и в течение определенного количества времени оно освобождается от уплаты накопленных долгов. В ином случае процедуры возврата долгов будут проводиться в принудительном порядке кредиторами: списание средств со счетов по приказам налоговых органов, судебное взыскание задолженности с арестом имущества. При введении процедуры банкротства временную неуплату долгов следует отличать от реструктуризации долга, проводимой только с согласия кредиторов.

### **4. Фиктивное.**

Это безоговорочно ложное объявление руководством о неплатежеспособности своего предприятия ради отсрочки обязательств или реструктуризации долга. В случае выявления признаков фиктивного банкротства возбуждается уголовное дело против руководства предприятия в ходе прокурорской проверки.

Рассмотрим основные показатели, позволяющие оценить вероятность возникновения банкротства.

В Российской Федерации при проведении анализа и прогноза финансового состояния предприятия для обнаружения признаков угрозы банкротства чаще всего используют большую систему показателей, подразделяющихся на следующие группы:

– платежеспособность и финансовая устойчивость;

- деловая активность;
- рентабельность;
- эффективность использования ресурсного потенциала;
- инвестиционная активность;
- исполнение обязательств по налогам, взносам и пр.

При анализе банкротства предприятия, на наш взгляд, необходимо, в первую очередь, выделить два основных показателя, которые могут служить базой при оценке текущего финансового состояния:

- 1) коэффициент текущей ликвидности (общего покрытия);
- 2) коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами.

Основной задачей при расчете и анализе данных коэффициентов является обоснование принятого решения об утверждении структуры баланса неудовлетворительной, а предприятия – неплатежеспособным. Основанием для признания структуры баланса предприятия неудовлетворительной, а хозяйствующего субъекта – неплатежеспособным является выполнение одного из следующих условий:

- коэффициент текущей ликвидности на конец отчетного периода имеет значение менее 2,0;
- коэффициент обеспеченности собственными средствами на конец отчетного периода имеет значение менее 0,1.

При прогнозировании банкротства используют много моделей. По нашему мнению, в условиях отечественной экономики для наиболее достоверного прогнозирования банкротства на предприятии лучше применять 5-факторную модель Альтмана, включающую разработанную формулу:

$$Z = 1,2 * K_{об} + 1,4 * K_{нп} + 3,3 * K_{р} + 0,6 * K_{п} + 1,0 * K_{ом}, \text{ где:}$$

$K_{об}$  – доля оборотных средств в активах;

$K_{нп}$  – рентабельность активов, исчисленная по нераспределенной прибыли;

$K_{р}$  – рентабельность активов по балансовой прибыли;

$K_{п}$  – коэффициент покрытия.

$$K_{об} = \frac{\text{Текущие активы (об.капитал)}}{\text{Общая сумма активов}}$$

$$K_{нп} = \frac{\text{Нераспред.прибыль} + \text{Резерв} + \text{Фонды спец.назначений и целев.фин.}}{\text{Общая сумма активов}}$$

$$K_{р} = \frac{\text{Балансовая прибыль}}{\text{Общая сумма активов}}$$

$$K_{п} = \frac{\text{Суммарная рыночная стоимость акций предприятия}}{\text{Краткосрочные обязательства}}$$

## ЭКОНОМИКА И МЕНЕДЖМЕНТ

В России пока отсутствует информация о рыночной стоимости акций, поэтому вместо нее ставят сумму уставного и добавочного капитала.

Ком (отдача активов) =  $\frac{\text{Выручка от реализации}}{\text{Общая сумма активов}}$

$Z < 1,8$  – вероятность банкротства очень высокая;

от 1,81 до 2,7 – высокая;

от 2,8 до 2,9 – возможная;

более 3 – низкая.

Точность прогноза этой модели на горизонте 1-го года составляет 95%;

на 2 года – 83%; на 5 лет – 70%.

Таблица 1

Основные показатели оценки финансового состояния предприятия

Показатель	2017	2018	2019
Кэф.тек.лик.	1,04	1,06	1,4
Кэф.обесп.СОС	-0,176	-0,174	-0,158

Исходя из проведенных расчетов видно, что есть все основания считать структуру баланса АО «Зеленодольский завод им. А.М. Горького» неудовлетворительной.

Перейдем к прогнозированию банкротства на АО «Зеленодольский завод им. А.М. Горького». Для расчета вероятности банкротства воспользуемся 5-факторной моделью Альтмана:

$$Z = 1,2 * \text{Коб} + 1,4 * \text{Кнп} + 3,3 * \text{Кр} + 0,6 * \text{Кп} + 1,0 * \text{Ком}$$

Таблица 2

Полученные значения при расчете вероятности банкротства  
АО «Зеленодольский завод им. А.М. Горького»

Год	Коб	Кнп	Кр	Кп	Ком
2017	0,81	0,001	0,015	0,044	0,43
2018	0,81	0,001	0,0003	0,045	0,33
2019	0,83	0,0006	-0,00002	0,038	0,42

В таблице 2 представлены значения, полученные следующим образом:

Используя 5-факторную модель Альтмана, проведем расчет вероятности банкротства в 2017 г.:

$$\text{Коб}_{2017} = 60578589 / 74009277 = 0,81$$

$$\text{Кнп}_{2017} = 111099 / 74009277 = 0,001$$

$$\text{Кр}_{2017} = 1133232 / 74009277 = 0,015$$

$$\text{Кп}_{2017} = 2497918 + 109230 / 58099116 = 0,044$$

$$\text{Ком}_{2017} = 32135151 / 74009277 = 0,43$$

$$Z = 1,2 * 0,81 + 1,4 * 0,001 + 3,3 * 0,015 + 0,6 * 0,044 + 1,0 * 0,43 = 1,47$$

Следовательно, можно сделать вывод о том, что в 2017 г. на АО «Зеленодольский завод им. А.М. Горького» наблюдалась очень высокая вероятность банкротства.

Расчет вероятности банкротства в 2018 г. производился следующим образом:

$$\text{Коб}_{2018} = 60891486 / 74281164 = 0,81$$

$$\text{Кнп}_{2018} = 113922 / 74281164 = 0,001$$

$$\text{Кр}_{2018} = 28076 / 74281164 = 0,0003$$

$$\text{Кп}_{2018} = 2497918 + 109230 / 57336263 = 0,045$$

$$\text{Ком}_{2018} = 25007201 / 74281164 = 0,33$$

$$Z = 1,2 * 0,81 + 1,4 * 0,001 + 3,3 * 0,0003 + 0,6 * 0,045 + 1,0 * 0,33 = 1,33$$

Расчет вероятности банкротства в 2019 г.:

$$\text{Коб}_{2019} = 70437960 / 84288450 = 0,83$$

$$\text{Кнп}_{2019} = 52209 / 84288450 = 0,0006$$

$$\text{Кр}_{2019} = -2218 / 84288450 = -0,00002$$

$$\text{Кп}_{2019} = 2497918 + 109230 / 67288350 = 0,038$$

$$\text{Ком}_{2019} = 35419630 / 84288450 = 0,42$$

$$Z = 1,2 * 0,83 + 1,4 * 0,0006 + 3,3 * (-0,00002) + 0,6 * 0,038 + 1,0 * 0,42 = 0,996 + 0,0008 + 0,00006 + 0,027 + 0,42 = 1,43$$

Исходя из полученных данных, можно сделать вывод о том, что на протяжении всех 3-х лет на АО «Зеленодольский завод им. А.М. Горького» наблюдается очень высокая вероятность банкротства.

Таким образом, для поддержки высокого уровня конкурентоспособности руководству необходимо постоянно следить за основными параметрами развития предприятия на основе проведения соответствующих мероприятий, а в случае возникновения негативных последствий, ведущих к банкротству, следует осуществить мероприятия по их ослаблению.

#### Литература:

1. Афанасьева А.Н., Ефимова Н.Ф. Применение моделей оценки степени банкротства предприятий / А.Н. Афанасьева, Н.Ф. Ефимова // Синергия наук. – 2017. – № 8. – С. 129-139.
2. Ефимов О.Н. Банкротство и антикризисное управление: Электрон. учебн. пос. / О.Н. Ефимов. – Саратов: Вузовское образование, 2016. – 372 с.
3. Казакова Н.А. Диагностика и прогнозирование банкротства // Финансовый менеджмент. – 2016. – № 6. – С. 17-33.
4. Богомолова Е.В. Экономический анализ. [Электронный ресурс]: Учебное пос. / Е.В. Богомолова, А.Е. Кисова, Е.В. Рыжкова. – Электрон. текст. дан. – Липецк: Липецкий гос. техн. ун-т, ЭБС АСВ, 2016. – 89 с.
5. <http://www.zdship.ru/> – официальный сайт АО «Зеленодольский завод им. А.М. Горького».

### References:

1. Afanasyeva A., Efimova N. Application of models for assessing the degree of bankruptcy of enterprises / A. Afanasyeva, N. Efimova // Synergy of Sciences. – 2017. – № 8. – P. 129-139.
2. Efimov O. Bankruptcy and anti-crisis management: Electronic tutorial / O. Efimov. – Saratov: University education, 2016. – 372 p.
3. Kazakova N. Diagnostics and forecasting of bankruptcy // Financial management. – 2016. – № 6. – P. 17-33.
4. Bogomolova E. Economic analysis. [Electronic resource]: Textbook / E. Bogomolova, A. Kisova, E. Ryzhkova. – Electron. text. data. – Lipetsk: Lipetsk State Technical University, EBS ASV, 2016. – 89 p.
5. <http://www.zdship.ru> – official site of JSC «Zelenodolsk Gorky Plant».

УДК 330 С12

### ОСОБЕННОСТИ АНАЛИЗА ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ПРИМЕРЕ АО «ЗЕЛЕНОДОЛЬСКИЙ ЗАВОД ИМЕНИ А.М. ГОРЬКОГО»

### SPECIAL ASPECTS OF ANALYSIS OF THE FINANCIAL STATE OF THE ENTERPRISE ON THE EXAMPLE OF JSC «ZELENODOLSK GORKY PLANT»

**САВУШКИН М.В.**, канд. экон. наук, доцент, зав. кафедрой экономики  
Университета управления «ТИСБИ»

**E-mail:** savushkinmv@mail.ru

**ПАШИНА А.С.**, магистрант Университета управления «ТИСБИ»

**E-mail:** alexashka217@gmail.com

**SAVUSHKIN M.**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Head  
of the Department of Economics, the University of Management «TISBI»

**E-mail:** savushkinmv@mail.ru

**PASHINA A.**, a Masters's Degree student, the University of Management «TISBI»

**E-mail:** alexashka217@gmail.com

### Аннотация

Данная статья посвящена анализу финансового состояния предприятия, который проводится на примере АО «Зеленодольский завод им. А.М. Горького». Анализ финансового состояния АО «Зеленодольский завод им. А.М. Горького» осуществляется с помощью основных групп показателей, таких как финансовая устойчивость, рентабельность, деловая активность и ликвидность.

**Ключевые слова:** финансовое состояние, предприятие, показатели, АО «Зеленодольский завод им. А.М. Горького», коэффициенты, анализ.



**Abstract**

This article is devoted to the analysis of the financial condition of the enterprise on the example of JSC «Zelenodolsk Gorky Plant». The analysis carried out using the main groups of indicators, such as financial stability, profitability, business activity and liquidity.

**Key words:** *financial condition, enterprise, indicators, JSC «Zelenodolsk Gorky Plant», coefficient, analysis.*

В условиях хозяйственной деятельности любому предприятию следует проводить всесторонний финансовый анализ своего состояния, который необходим для выявления недостатков в работе предприятия, причин их возникновения и разработки конкретных рекомендаций по улучшению деятельности.

Финансовое состояние предприятия характеризуется обеспеченностью финансовыми ресурсами, которые необходимы для нормального функционирования, целесообразностью их размещения и эффективностью их использования, финансовыми взаимоотношениями с другими юридическими и физическими лицами, платежеспособностью и финансовой устойчивостью.

Для того чтобы деятельность предприятия была эффективной, перед ним ставится важная стратегическая задача – наращивание собственного капитала и обеспечение устойчивого положения на рынке. Для выполнения данной задачи предприятие должно постоянно поддерживать платежеспособность и рентабельность, а также оптимальную структуру актива и пассива баланса.

Для анализа финансового состояния любого предприятия используется финансовая отчетность, состоящая из бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах. Эти документы отражают сведения о результатах и условиях работы предприятия.

В литературе существует множество подходов к анализу финансового состояния предприятия. Нами предпринята попытка на примере АО «Зеленодольский завод им. А.М. Горького» определить эффективность использования финансовых ресурсов.

АО «Зеленодольский завод им. А. М. Горького» – российское судостроительное предприятие в г. Зеленодольск. Основано в 1895 г. Расположено на реке Волга, что позволяет производить поставку кораблей и судов в любые регионы бассейнов Черного, Каспийского, Балтийского морей по внутренним водным путям.

С 2011 г. на АО «Зеленодольский завод им. А.М. Горького» реализуется масштабная программа технического перевооружения производства. Модернизация производственных линий, обновление оборудования, станочного парка, а также внедрение высокоэффективных методов организации работы и управления позволяют заводу выпускать конку-

рентоспособную продукцию под знаком высокого качества, занимая достойное место в судостроительной отрасли России. Продукция завода неоднократно удостоивалась званий лауреата различных конкурсов республиканского и федерального уровня. Предприятие является постоянным активным участником отраслевых региональных, всероссийских и международных выставочных мероприятий.

Для того чтобы проанализировать финансовое состояние АО «Зеленодольский завод им. А.М. Горького», необходимо, на наш взгляд, использовать следующие группы показателей:

- показатели финансовой устойчивости;
- показатели ликвидности;
- показатели деловой активности.

Финансовая устойчивость свидетельствует о стабильном положении предприятия. Проанализируем финансовую устойчивость, используя следующие показатели:

1. Коэффициент финансовой устойчивости, который находится от соотношением собственных средств к заемным и привлеченным.

$$K_{\text{фин.уст.2017}} = 2723413 / 58099116 + 13186742 = 0,038$$

$$K_{\text{фин.уст.2018}} = 2738236 / 57336263 + 14206659 = 0,038$$

$$K_{\text{фин.уст.2019}} = 2679523 / 6728835 + 14314230 = 0,12$$

Коэффициент автономии – отношением собственных средств к имуществу.

$$K_{\text{авт.2017}} = 2723413 / 740009277 = 0,036$$

$$K_{\text{авт.2018}} = 2738236 / 74281164 = 0,036$$

$$K_{\text{авт.2019}} = 2679523 / 84288450 = 0,031$$

Коэффициент обеспеченности СОС – отношением источников собственных оборотных средств к оборотным активам.

$$K_{\text{сос2017}} = 2723413 - 13430688 / 60578589 = -0,176$$

$$K_{\text{сос2018}} = 2738236 - 13389678 / 60891486 = -0,174$$

$$K_{\text{сос2019}} = 2679523 - 13850480 / 70437960 = -0,158$$

Исходя из полученных расчетов, можно сделать следующие выводы. С 2017 по 2019 гг. коэффициент финансовой устойчивости не достигал своего нормативного значения. В 2017 и в 2018 гг. коэффициент составил 0,038, в 2019 г. он повысился на 0,082. Это говорит о том, что размер доли источников финансирования, которые могут быть использованы в долгосрочной перспективе, увеличивается.

Коэффициент автономии показывает долю активов предприятия, которые обеспечиваются собственными средствами. В 2017 и 2018 гг. этот показатель равен 0,036, что на 0,005, или на 16,1%, больше, чем в 2019 г. Соответственно, доля собственных средств в общем объеме ресурсов предприятия имеет тенденцию к снижению.

На коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами влияют 3 показателя: собственные источники, внеоборотные активы и источники собственных оборотных средств. На протяжении 3-х лет данный показатель имеет отрицательное значение. Это говорит о плохом финансовом состоянии предприятия, так как АО «Зеленодольский завод им. А.М. Горького» не имеет достаточного количества собственных средств для финансирования своей текущей деятельности.

Для дальнейшей детализации финансового состояния предприятия проанализируем финансовую устойчивость, используя четыре типа:

– Абсолютный тип финансовой устойчивости – когда источники собственного оборотного капитала и краткосрочные кредиты превышают сумму необходимых запасов для производства продукции.

$$\text{Абсолют.фин.уст.}_{2017} = 20168060 < (2723413 - 13430688) + 0$$

$$\text{Абсолют.фин.уст.}_{2018} = 22077902 < (2738236 - 13389687) + 0$$

$$\text{Абсолют.фин.уст.}_{2019} = 3605963 < (2679523 - 1385048) + 0$$

– Нормальный тип финансовой устойчивости – когда источники собственного оборотного капитала и краткосрочные кредиты равны сумме необходимых запасов для производства продукции.

$$\text{Норм.фин.уст.}_{2017} = 20168060 \neq (2723413 - 13430688) + 0$$

$$\text{Норм.фин.уст.}_{2018} = 22077902 \neq (2738236 - 13389687) + 0$$

$$\text{Норм.фин.уст.}_{2019} = 3605963 \neq (2679523 - 1385048) + 0$$

– Предкризисный тип финансовой устойчивости – когда источники собственного оборотного капитала, краткосрочные кредиты и временно свободные денежные средства равны сумме необходимых запасов для производства продукции.

$$\text{Предкриз.фин.уст.}_{2017} = 20168060 \neq (2723413 - 13430688) + 0 + 116265$$

$$\text{Предкриз.фин.уст.}_{2018} = 22077902 \neq (2738236 - 13389687) + 0 + 131088$$

$$\text{Предкриз.фин.уст.}_{2019} = 3605963 \neq (2679523 - 1385048) + 0 + 72375$$

– Кризисный тип финансовой устойчивости – когда источники собственного оборотного капитала, краткосрочные кредиты и временно свободные денежные средства меньше суммы необходимых запасов для производства продукции.

$$\text{Кризис.фин.уст.}_{2017} = 20168060 > (2723413 - 13430688) + 0 + 116265$$

$$\text{Кризис.фин.уст.}_{2018} = 22077902 > (2738236 - 13389687) + 0 + 131088$$

$$\text{Кризис.фин.уст.}_{2019} = 3605963 > (2679523 - 1385048) + 0 + 72375$$

Расчеты показывают, что АО «Зеленодольский завод им. А.М. Горького» находится в кризисном финансовом состоянии, так как его запасы превышают собственные оборотные средства в сумме с кредитными товарно-материальными ценностями и источниками временно свободных денежных средств.

Ликвидность предприятия характеризуется способностью быстро погасить задолженность. Проанализируем ликвидность предприятия с помощью коэффициентов ликвидности.

Коэффициент абсолютной ликвидности находится отношением наиболее ликвидных активов к краткосрочным обязательствам предприятия.

$$K_{\text{абс. лик. 2017}} = 4287914 + 11750 / 58099116 = 0,07$$

$$K_{\text{абс. лик. 2018}} = 1709123 + 16100 / 57336263 = 0,03$$

$$K_{\text{абс. лик. 2019}} = 2520256 + 191703 / 67351770 = 0,04$$

Коэффициент быстрой ликвидности находится отношением высоколиквидных активов к краткосрочным обязательствам.

$$K_{\text{быст.лик. 2017}} = 4287914 + 11750 + 36045518 / 58099116 = 0,70$$

$$K_{\text{быст.лик. 2018}} = 1709123 + 16100 + 36989792 / 57336263 = 0,67$$

$$K_{\text{быст.лик. 2019}} = 2520256 + 191703 + 3159430 / 67351770 = 0,08$$

Коэффициент текущей ликвидности находится отношением текущих активов к краткосрочным обязательствам.

$$K_{\text{тл. 2017}} = 4287914 + 11750 + 36045518 + 20168060 / 58099116 = 1,04$$

$$K_{\text{тл. 2018}} = 1709123 + 16100 + 36989792 + 22077902 / 57336263 = 1,06$$

$$K_{\text{тл. 2019}} = 2520256 + 191703 + 3159430 + 3605963 / 67351770 = 0,14$$

На основе расчетов можно сделать следующие выводы. Нормативное значение коэффициента абсолютной ликвидности = >0,2-0,3. На протяжении 3-х лет данный коэффициент ни разу не достигает своего значения. Основной причиной данной ситуации на АО «Зеленодольский завод им. А.М. Горького» является значительное превышение кредиторской задолженности над денежными средствами.

Коэффициент быстрой ликвидности определяет способность предприятия выполнять свои текущие обязательства за счет высоколиквидных активов. Нормативное значение данного показателя = 0,7-1. Лишь в 2017 г. этот показатель достигает нужного значения.

Оптимальное значение коэффициента текущей ликвидности от 2-х до 3-х. После проведенных расчетов можно сделать вывод, что за 3 года данный показатель ликвидности не достигает своего нормативного значения, чему в большей мере способствовали рост кредиторской задолженности и уменьшение количества денежных средств предприятия.

Проанализируем баланс АО «Зеленодольский завод им. А.М. Горького» по группировке активов и пассивов.

Таблица 1

## Группировка активов и пассивов АО «Зеленодольский завод им. А.М. Горького»

	2019	2018	2017		2019	2018	2017
A1	2711959	1709123	4287914	П1	6728835	57336263	58099116
A2	3159430	36989792	36045518	П2	6342	0	0
A3	3605963	22077902	20168060	П3	1431423	14206665	13186748
A4	1457115	13488247	13496035	П4	2679523	2738236	2723413

Можно сделать вывод о том, что баланс АО «Зеленодольский завод им. А.М. Горького» не является ликвидным, так как  $A1 < P1$ ,  $A4 > P4$ , что не соответствует заданным критериям оценки анализа ликвидности. У предприятия наблюдаются нехватка денежных средств, высокая кредиторская задолженность.

Деловая активность определяется в проявлении динамичности развития предприятия, достижении им поставленных целей, что отражают натуральные и стоимостные показатели, эффективном использовании экономического потенциала, расширении рынков сбыта своей продукции.

Проанализируем деловую активность предприятия с помощью основных показателей.

Общий коэффициент оборачиваемости

$$K_{об.2017} = 32135151 / 74009277 = 0,43$$

$$K_{об.2018} = 25007201 / 74281164 = 0,33$$

$$K_{об.2019} = 35419630 / 84288450 = 0,42$$

Оборачиваемость запасов

$$Об_{зап.2017} = 29030139 / (20168060 + 65347) = 1,43$$

$$Об_{зап.2018} = 23938816 / (22077902 + 98569) = 1,07$$

$$Об_{зап.2019} = 33755940 / (36059630 + 72067) = 0,93$$

Оборачиваемость (или скорость оборота) собственных средств

$$Об_{с.с.2017} = 32135151 / 2723413 = 11,79$$

$$Об_{с.с.2018} = 25007201 / 2738236 = 9,13$$

$$Об_{с.с.2019} = 35419630 / 2679523 = 13,21$$

4. Объем реализации на 1 занятого

$$Об_{п.1.2017} = 32135151 / 5113 = 6284,9$$

$$Об_{п.1.2018} = 25007201 / 5012 = 4989,4$$

$$Об_{п.1.2019} = 35419630 / 5048 = 7016,5$$

5. Прибыль на 1-го занятого

$$Пр_{.1.2017} = 3105012 / 5113 = 607,2$$

$$Пр_{.1.2018} = 1068385 / 5012 = 213,1$$

$$Пр_{.1.2019} = 1663693 / 5048 = 329,5$$

6. Сумма активов на 1-го занятого

$$\Sigma A_{2017} = 77981887 / 5113 = 15251,68$$

$$\Sigma A_{2018} = 74145220,5 / 5012 = 14793,5$$

$$\Sigma A_{2019} = 7928480,5 / 5048 = 15706,1$$

7. Фондовооруженность труда

$$Ф-ть_{2017} = 6282091 / 5113 = 1228,6$$

$$Ф-ть_{2018} = 6379533 / 5012 = 1272,8$$

$$Ф-ть_{2019} = 6349402 / 5048 = 1257,8$$

Исходя из расчетов, можно сделать вывод о том, что общий коэффициент оборачиваемости имеет нестабильную тенденцию. В 2017 г. данный коэффициент имеет наибольшее значение, он равен 0,43, что

на 0,1 больше, чем в 2018 г. и на 0,01 больше, чем в 2019 г. Чем выше значение этого коэффициента, тем быстрее оборачивается капитал и тем больше прибыли приносит каждый рубль актива предприятия.

Коэффициент оборачиваемости запасов в 2017 году равен 1,43. Наблюдается динамика к снижению данного коэффициента. Снижение коэффициента говорит о том, что у предприятия уменьшаются продажи и оборачиваемость складских запасов.

Объем реализации на 1-го занятого в течение 3-х лет имеет нестабильную динамику. В 2017 г. данный показатель составил 6284,98, что на 26% больше, чем в 2017 г. В 2019 г. данный показатель увеличивается на 2027,1.

Прибыль на 1-го занятого – показатель эффективности использования рабочей силы. В 2017 г. этот показатель находится на самом высоком уровне, что говорит о положительном результате. В 2018 г. данный показатель снижается на 394,1, что говорит о снижении эффективности использования рабочей силы вследствие снижения заказов предприятия на изготовление продукции. В 2019 г. наблюдается повышение данного показателя на 116,4, следовательно, повышается эффективность использования рабочей силы на предприятии.

Сумма активов на 1-го занятого имеет самое высокое значение в 2019 г. В 2018 г. наблюдается самое низкое значение данного показателя, равное 14793,5.

Следовательно, можно сделать вывод, что анализ финансового состояния по данному подбору показателей позволяет определить, что АО «Зеленодольский завод им. А.М. Горького» находится в кризисном состоянии, так как большинство показателей, характеризующих финансовое состояние предприятия, не соответствует своим нормативным значениям.

### **Литература:**

1. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности: Учебник / Г.В. Савицкая. – Минск: Республиканский институт профессионального образования (РИПО), 2016. – 376 с.

2. Косолапова М.В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности. [Электронный ресурс]: Учебник / М.В. Косолапова, В.А. Свободин. – Электрон. текст. дан. – М.: Дашков и К, 2016. – 247 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/62450.html>

3. Русакова Е.В. Комплексный экономический анализ деятельности предприятия. – Изд. «Питер», 2016. – 224 с.

4. Любушин Н.П. Экономический анализ. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 575 с.

5. <http://www.zdship.ru/> – официальный сайт АО «Зеленодольский завод им. А.М. Горького».

**References:**

1. Savitskaya G. Analysis of economic activity: textbook / G. Savitskaya. – Minsk: Republican Institute of Professional Education (RIPO), 2016. – 376 p.
2. Kosolapova M. Complex economic analysis of economic activity. [Electronic resource]: Textbook / M. Kosolapova, V. Svobodin. – Electron. text. data. – M.: Dashkov and K, 2016. – 247 p. – Access mode: <http://www.iprbookshop.ru/62450.html>
3. Rusakova E., Complex economic analysis of the enterprise. – Publishing house «Peter», 2016. – 224 p.
4. Lyubushin N. Economic analysis. – M.: UNITY-DANA, 2017. – 575 p.
5. <http://www.zdship.ru> – official site of JSC «Zelenodolsk Gorky Plant».

УДК 334

**МЕТОДЫ И ИНСТРУМЕНТЫ РАЗВИТИЯ МАЛОГО БИЗНЕСА  
В РОССИИ И ЗА РУБЕЖОМ**

**METHODS AND TOOLS FOR SMALL BUSINESS DEVELOPMENT  
IN RUSSIA AND ABROAD**

***РЖЕВСКАЯ Ю.Е.**, доцент кафедры «Экономическая теория и инноватизация»  
Университета управления «ТИСБИ»*

***E-mail:** [naukatisbi@yandex.ru](mailto:naukatisbi@yandex.ru)*

***Тел.:** 8(953)488-97-98*

***RZHEVSKAYA Yu.**, Associate Professor, the Department of «Economic Theory and  
Innovatization», the University of Management «TISBI»*

***E-mail:** [naukatisbi@yandex.ru](mailto:naukatisbi@yandex.ru)*

***Tel.:** 8(953)488-97-98*

**Аннотация**

Одна из основных задач, стоящих перед Россией, – обеспечение нового типа экономики и переход к устойчивому экономическому росту. Малый бизнес играет важную роль в этом решении. Малый бизнес – ведущая сфера занятости в подавляющем большинстве экономически развитых стран. Малый бизнес является одним из ведущих источников создания среднего класса – гаранта демократического, экономически процветающего и социально процветающего общества.

***Ключевые слова:** малое и среднее предпринимательство, развитие, государственная поддержка малого предпринимательства.*

**Abstract**

One of the main tasks facing Russia is to ensure a new type of economy and the transition to sustainable economic growth. Small businesses play an important

role in this decision. Small business is the leading sphere of employment in the vast majority of economically developed countries. Small business is one of the leading sources of creating a middle class – the guarantor of a democratic, economically prosperous and socially prosperous society.

**Key words:** *small and medium business, development, state support of small business.*

Несмотря на необходимость развития малого бизнеса в России, в данный период государством не созданы механизмы, обеспечивающие благоприятные условия для малого бизнеса. Таким образом, реальное количество малых предприятий невелико, и, как следствие, общество не может полностью использовать потенциал рынка. К основным функциям малого бизнеса можно отнести поддержание конкурентной среды, обеспечение большого количества рабочих мест, формирование среднего класса и создание инноваций.

Развитию малого бизнеса мешает множество факторов: ограниченные ресурсы; высокая аренда помещений; низкая заработная плата; рост цен на сырье; отсутствие оборотных средств. Однако наибольшее влияние на малый бизнес оказывает государство. Оно вводит высокие налоги и устанавливает административные барьеры. Малому предприятию сложно получить кредит, потому что кредитно-финансовые институты в России недостаточно развиты.

Существующая в стране система не способна защитить малый бизнес и направить его на путь развития и процветания. Поэтому правительству следует разработать какие-то программы по развитию малого бизнеса и выработать конкретные меры по борьбе с административными барьерами и коррупцией.

Покупка нового продукта включает в себя много шагов, но в последнее время пользователи начали уделять больше внимания одному аспекту, а именно обзорам. Речь идет уже не только о характеристиках или цене, но и о том, что другие люди говорят о конкретном продукте. Пользователи чувствуют себя намного комфортнее, покупая то, что уже купил и попробовал другой человек.

В подавляющем большинстве стран мира малый бизнес выступает в качестве важнейшего объекта государственной поддержки. Обобщение опыта зарубежных стран позволило выделить наиболее распространенные инструменты поддержки малого бизнеса (таблица 1).

Основные предоставляемые форматы господдержки: микрофинансирование, поручительства, субсидии, гранты, безвозвратные кредиты, в том числе денежные субсидии от центра занятости (на 2017 г. утверждена сумма 59 тыс. руб.), субсидии от департаментов инвестиций и предпринимательства, администраций, а также субсидии в размере 70% от затрат на бизнес, но не более 300 тыс. руб.).



Таблица 1

Инструменты господдержки малого предпринимательства

Меры государственной поддержки сектора МСБ	Страна
Увеличение объемов поддержки в виде гарантий по кредитам МСБ; Проведение политики сглаживания отраслевых циклов (предоставление counter-cyclical loans)	Канада, Чили, Дания, Финляндия, Венгрия, Италия, Корея, Нидерланды, Словакия, Словения, Испания, Швейцария, Таиланд, Великобритания, США, Испания
Предоставление особых условий по гарантиям для стартапов	Канада, Дания, Нидерланды, Южная Корея
Увеличение государственных гарантий по экспортным операциям	Канада, Дания, Финляндия, Нидерланды, Новая Зеландия, Швеция, Швейцария. Испания, Великобритания, Чехия, Словакия
Государственное софинансирование (в том числе и через пенсионные фонды)	Швейцария, Ирландия, Дания
Увеличение доли прямого финансирования МСБ	Канада, Чили, Венгрия, Корея, Сербия, Словения, Испания
Субсидирование процентных ставок	Венгрия, Португалия, Россия, Испания, Турция, Великобритания
Налоговые льготы, отсрочка платежей	Франция, Ирландия, Италия, Новая Зеландия, Испания, Великобритания, Россия (налоговые льготы для микропредприятий)
Специализированные на кредитовании МСБ банки; отрицательная учетная ставка	Ирландия, Дания
Фондирование Центральным банком кредитных организаций	Великобритания

Помимо этого, предлагаются такие форматы поддержки, как:

- обучение (на безвозмездной основе или с частичным покрытием расходов);
- стажировки;
- льготный лизинг;
- бизнес-инкубаторы, включая предоставление помощи по аренде;
- льготный/бесплатный аутсорсинг (внешнее бухгалтерское и/или юридическое обслуживание);
- льготное/бесплатное участие в выставках и ярмарках;
- гранты и пр.

Основной целью поддержки МСБ является не прямое субсидирование предприятий или обеспечение их финансовыми ресурсами, а создание благоприятных условий для комфортного функционирования

субъектов МСБ, а также облегчение доступа МСБ к заемным ресурсам (прежде всего – посредством реализации гарантийных программ). В странах с наиболее развитым сегментом МСБ (например, в Швейцарии) регулятивные практики сводятся к минимуму: упрощается система регулирования МСБ и пересматриваются нормы, предъявляемые к малому и среднему бизнесу как в производственном секторе, так и в сфере торговли. При этом налоговая политика в отношении малых и средних предприятий отличается особой лояльностью. Ярким примером гибкой налоговой политики по отношению к малому и среднему бизнесу является практика налоговых льгот в области инновационной деятельности.

В качестве особых мер поддержки сектора МСБ используются целевые кредиты (например, на развитие инноваций) с льготными условиями. В ряде стран существуют государственные кредиты экспортно-ориентированным предприятиям.

По нашему мнению, наиболее перспективными применительно к российской экономике являются следующие направления государственной поддержки малого предпринимательства:

- предоставление дополнительных налоговых льгот приоритетным для экономики страны отраслям, а также предоставление налоговых льгот инвесторам, осуществляющим вложения в малые и средние предприятия;

- упрощение системы регулирования МСБ и актуализация норм, предъявляемых к МСБ (наиболее перспективным представляется использование опыта Великобритании, создавшей наиболее эффективную организационную модель управления малым сектором экономики);

- обеспечение малому и среднему бизнесу доступа к государственному заказу, при этом актуальным представляется использование опыта США в части субконтрактации заказов (таким образом, дополнительные финансовые потоки будут перенаправляться в малое и среднее предпринимательство);

- проведение политики поощрения муниципалитетов к реализации собственных программ поддержки МСБ;

- увеличение объемов государственных гарантий (и размера гарантийного покрытия) по инвестиционным кредитам МСБ, в том числе привлечение пенсионных фондов для расширения системы гарантийной поддержки;

- предоставление целевых льготных кредитов инновационным, экспортно-ориентированным и производственным предприятиям, проведение политики сглаживания сезонных циклов в отношении сельскохозяйственных предприятий;

– внедрение специальных программ, поощряющих уже добившихся успеха бизнесменов передавать свой опыт начинающим предпринимателям в обмен на предоставление определенных льгот (программы бенчмаркинга, обучения начинающих предпринимателей и т.д.).

Пандемия коронавируса принесла за собой серьезные экономические последствия, которые затронули и Россию. Как результат, резко упал спрос на потребительские товары и услуги, сфера обслуживания терпит огромные убытки.

Наиболее сильный удар пришелся на сектор малого и среднего предпринимательства (МСП): рестораны, гостиницы, салоны красоты и парикмахерские, развлечения, спорт, туризм, розничные непродовольственные магазины. Фактически спрос на услуги указанных отраслей в условиях карантина упал в разы. Соответственно упала и выручка, тогда как обязательные затраты остались неизменными: выплаты по кредитам, арендные платежи, заработная плата, налоги и социальные взносы. Возникший кассовый разрыв, вероятнее всего, приведет к массовым банкротствам.

Уже сейчас можно предварительно оценить ущерб от текущего кризиса, включая его влияние на выручку, занятость, кредитование и число фирм сектора МСП.

Все виды бизнеса, которые не успели перейти на предоставление товаров и услуг в онлайн-формате или бизнес-модель которых предполагает исключительно личное предоставление услуг, сейчас подвержены риску банкротства. Аналитики Сбербанка отметили сильный рост расходов на телекоммуникационное оборудование (+50,37%), лекарства и медицинские товары (+22,19%), бытовую технику и электронику (+21,2%), а также на алкоголь (+8,9%). Потребительский спрос упал по всем остальным категориям трат, по некоторым – более чем на 90%: это турагентства, ювелирные изделия, авиабилеты, одежда, обувь и аксессуары, салоны красоты/массаж/SPA, спорт, образование.

Объем повседневных расходов россиян в период режима самоизоляции упал почти в 2 раза. Поэтому средний еженедельный оборот предприятий малого и среднего бизнеса снизился на 21% по сравнению с уровнями февраля-марта.

Введение в стране каникул в связи с пандемией коронавируса с 30 марта 2020 г. при полном сохранении зарплат увеличивает кассовый разрыв предприятий. По оценкам аудиторско-консалтинговой компании «ФинЭкспертиза», зарплатные выплаты составят более 0,5 трлн. руб. Далеко не все компании накопили необходимые средства в предкризисный период.

Стремясь сократить издержки, предприниматели также будут стремиться уходить в тень, переводить своих сотрудников в неформальную занятость или в статус самозанятых. Численность занятых в нефор-

мальном секторе и его доля предположительно могут в 2020 г. увеличиться на несколько миллионов человек (по аналогии с предыдущими кризисами). По итогам 2020 г. можно ожидать уровня безработицы на уровне 8%, в худшем варианте – до 10% от экономически активного населения (это от 6 до 9 млн. человек).

Ожидается, что ущерб будет нанесен целым отраслям, где резко сократился спрос. Это авиаперевозки, досуг и развлечения, физкультурно-оздоровительная деятельность и спорт, туристская отрасль и гостиничный бизнес, общественное питание, организации дополнительного образования, негосударственные образовательные учреждения, бытовые услуги населению: ремонт, стирка, химчистка, услуги парикмахерских и салонов красоты и др., а также торговля непродовольственными товарами.

Многие малые предприятия не имеют глубоких карманов, когда дело доходит до маркетинговых усилий, поэтому очень важно сосредоточиться на отзывах пользователей. Когда реальные люди продвигают ваш бренд в Интернете, ваш бизнес и продукт становятся более надежными и могут привести к увеличению продаж.

В настоящее время миллениалы составляют 50% рабочей силы и, по прогнозам, к 2025 году составят 75% рабочей силы. И если есть одна вещь, которую все знают о миллениалах, так это то, что они очень технически подкованы и движимы мобильными технологиями. Следовательно, если вы хотите, чтобы ваши команды миллениалов были сфокусированы и вовлечены, вам необходимо адаптировать свои коммуникативные усилия к их уровню, то есть общению с использованием мобильных устройств.

Электронная почта, Интранет, телефонные звонки или встречи, на которые не обращают внимания 73% посетителей, – все это устаревшие методы эффективного распространения вашего сообщения среди ваших сотрудников. Чтобы улучшить общение сотрудников, все больше предприятий переходят на использование приложений для общения – это повышает производительность, вовлеченность, сокращает недопонимание и т.д. Приложение для общения предлагает менеджерам и сотрудникам прямой канал связи.

«Команда связи» помогает упростить общение, ограничить количество ненужных телефонных звонков и повысить продуктивность сотрудников благодаря своим надежным функциям связи:

– Опросы, ящик для предложений и прямые опросы. Необходимо убедиться, что каждый голос будет услышан через ящик для предложений, чтобы получить обратную связь и принять решения на основе организационных опросов и опросов в реальном времени.

– Объявления, информационные бюллетени и обновления: общайтесь один на один, с группой или всей организацией с богатым и

интересным контентом. Расширенные функции включают заранее запланированные обновления, поддержку социальных сетей для лайков и комментариев, обмен GIF-файлами, видео и мемами, а также возможности автоматического отслеживания.

Признание сотрудников: узнавайте звездных сотрудников, делитесь «ключевыми моментами» сотрудников и позволяйте членам команды номинировать коллег на награды. Повысьте вовлеченность, отмечая и делаясь поздравлениями с днем рождения, годовщинами, личными вехами и организационными достижениями.

Каталог сотрудников: вся контактная информация вашей команды всегда доступна для поиска без необходимости сохранения на личном устройстве.

Инфраструктура и пространство для малого бизнеса могут съесть множество расходов. Недвижимость сейчас недешевая, а бизнес должен расти, однако если вы тонете в расходах, вам придется бороться с гораздо большими трудностями. Вот почему удаленная работа понравилась многим малым предприятиям – работа с 9.00 до 17.00 пять дней в неделю больше не является нормой. Приложения для сотрудников позволяют легко проводить видеоконференции, отправлять командные сообщения, заполнять формы или контрольные списки и т.д. [1].

Однако также убедитесь, что вы знакомы с проблемами, преимуществами и решениями удаленной работы.

А учитывая характер того, каким был 2020 г., удаленная работа становится еще более привлекательной. Убедитесь, что вы поддерживаете продуктивность и вовлеченность удаленных сотрудников в корпоративную культуру, а также точно знаете, что значит работать из дома.

По данным Gallup, около 36% работников в США работают в гиг-экономике, и эта тенденция связана с ростом числа удаленных сотрудников [2].

Большинство малых предприятий не в состоянии нанять постоянных сотрудников в финансовом отношении, что затрудняет поиск и найм нужных специалистов. Вот почему работа в офисе является здесь ключевой, потому что вы можете нанять кого-то временно, и они могут работать удаленно, а не в офисе.

Все больше людей выбирают «зеленый» образ жизни. Beyond Meat – производитель белков на растительной основе, и с момента его запуска цены на акции компании резко выросли – более чем в 3 раза! Однако для потребителей экологически сознательный образ жизни означает не только соблюдение вегетарианской диеты и использование органических продуктов, гигиены. Теперь компании всех типов и размеров наращивают свои усилия, чтобы сэкономить энергию, снизить выбросы углекислого газа, чаще использовать экологически чистые материалы и оптимизировать упаковку [3].

Small Business Trends утверждает, что, обращаясь к новым потребителям, которые уже находятся на «зеленом» рынке, недостаточно просто быть «зеленым». «Ответ может заключаться в предоставлении потребителям подробной информации и подлинности. Как компания вы должны помочь клиенту понять, что именно экологичный выбор означает для вас и для него самого» [4].

Сотрудники не просто хотят получать большую зарплату или продвижение по службе, они хотят быть счастливыми на работе, а это означает, что они чувствуют себя значимыми и что работа, которую они выполняют, способствует увеличению прибыли. Счастье сотрудников имеет решающее значение и напрямую связано с их уровнем производительности. Работа в наше время изменилась, особенно когда в большинстве офисов есть столы для настольного футбола, красочные стены, места для домашних животных, открытые рабочие места и многое другое. Все эти усилия являются частью корпоративной культуры, потому что основное внимание уделяется повышению морального духа и вовлеченности при сохранении лучших сотрудников и привлечении новых.

В ближайшие 4 года объем мировой электронной коммерции вырастет примерно до 5 трлн. долл. С этими цифрами ритейлеры переводят инвестиции из обычных магазинов в Интернет-магазины. Важно использовать социальные сети для увеличения продаж, использовать современный склад для более быстрой доставки заказов и т.д. Все перечисленное может помочь электронной коммерции победить конкурентов.

Alexa и Google Home – это умные колонки, которые за последние пару лет приобрели огромную популярность. Gartner сообщает, что к 2020 г. почти треть веб-браузеров будут активированы голосом, и, учитывая развитие этого вида веб-поиска, это неудивительно. Когда мы ведем машину или кормим ребенка, намного проще выполнять поиск с голосовой активацией.

Эта последняя тенденция малого бизнеса означает, что компаниям необходимо создать «голосовое» присутствие на своих онлайн-каналах – это прекрасная возможность для малых предприятий адаптироваться к новым условиям голосового поиска.

Благодаря Snapchat мы впервые познакомились с «историями», которые теперь используются по умолчанию почти во всех социальных сетях. Истории – это короткий видеоконтент, который исчезает через 24 часа, такой контент «в данный момент» обеспечивает более прочную связь с аудиторией.

Раньше сообщения в новостной ленте привлекали к компаниям огромное внимание в социальных сетях, однако новости растут в 15 раз быстрее, чем новостная лента. Кроме того, что касается прямых трансляций, истории – это основной способ, которым бренды должны

донести свое сообщение. Как бизнес создайте подлинный голос и используйте его для связи со своей аудиторией. Хотя рассказы короткие и исчезают, вы можете охватить большую аудиторию и быстро привлечь ее внимание.

Все дело в том, чтобы предоставить вашему клиенту индивидуальный подход, так как клиенты – это люди со своими вкусами и желаниями. Возьмем, к примеру, Amazon: когда вы посещаете свою домашнюю страницу, вы видите рекомендации по продуктам, похожим на те, которые вы покупали раньше: если вы купили книги – вы увидите больше книг, а если это кроссовки, то вы увидите больше тренажеров. Ваша домашняя страница на Amazon адаптирована к вашим потребностям.

Интеллектуальные механизмы персонализации, распознающие намерения клиентов, также позволят цифровым компаниям увеличить прибыль до 15%. Вместо того, чтобы просто показывать покупателю каждую мелочь, вы можете убрать лишний шум и показать варианты, наиболее актуальные для современных клиентов.

Последняя тенденция малого бизнеса связана с 5G. Сети 5G, скорее всего, появятся по всему миру в 2021 г. и откроют новые возможности, которых мы никогда не видели. В среднем 5G обеспечивает скорость загрузки около 1 Гбит/с, а при высокой скорости загрузки это полностью меняет то, как мы взаимодействуем в Интернете. Таким образом, взаимодействие становится мгновенным, что приносит большую пользу малым предприятиям, поскольку они могут общаться и выполнять свои задачи намного быстрее.

Чтобы вы могли в полной мере использовать преимущества сотрудников поколения Z, входящих в штат компании, вам необходимо понимать, как их потребности и приоритеты отличаются от других поколений. Это позволит вам лучше подготовиться к процессу приема на работу, чтобы вы знали, каких кандидатов искать и какие вопросы задавать.

Обязательно прочтите наше полное руководство о том, как управлять командой, состоящей из нескольких поколений, поскольку одни и те же правила не применяются повсеместно.

Исследования показали, что 77% малых предприятий в США используют социальные сети для продвижения важных бизнес-функций, таких как продажи, маркетинг и обслуживание клиентов. К чему все это приводит? Больше трафика и прибыли для вашего малого бизнеса! 84% американцев делают покупки в любой момент, поэтому убедитесь, что вы используете социальные каналы, чтобы привлечь этих потребителей на свой сайт для покупки ваших товаров или услуг [5].

Понимая свои слабые стороны с точки зрения маркетинга, становится легче создать план действий по исправлению проблем, с которыми вы столкнулись. Это может помочь привлечь на борт работника поко-

ления Z, который невероятно технически подкован, когда дело доходит до маркетинга в социальных сетях, поскольку только этот канал может открыть двери для увеличения прибыли и увеличения числа клиентов. 2020 год еще не закончился, но на сегодняшний день это последние тенденции малого бизнеса, за которыми нужно следить.

Подводя итог обзору российского и зарубежного опыта использования инструментов государственной поддержки субъектов малого и среднего бизнеса, ориентированного на экспорт, становится очевидным, что одним из недостатков системы поддержки выступает отсутствие четкого понятия инструментов поддержки, их разветвленной единой классификации, которая применима только к экспортно-ориентированным малым и средним организациям. В настоящее время такого рода классификация имеет общий вид, и интерпретация инструментов поддержки экспорта МСБ осуществляется, в основном, на основании стратегий развития того или иного региона. Тогда как четкий перечень инструментов поддержки, в том числе и закрепленный на государственном уровне, представляется довольно размытым. Ввиду этого следует определить, какие именно инструменты поддержки и в каком виде доступны организациям малого и среднего бизнеса, ориентированного на экспорт. Необходимо совершенствование нормативно-правовой базы в рассматриваемой области как путем внесения изменений и дополнений в существующие нормативные акты, так и разработки нового законодательства.

Многие институты господдержки МСБ имеют свои сайты, электронные платформы, информационно-консультационные системы. Однако субъектам малого и среднего предпринимательства достаточно трудно ориентироваться в потоке обобщенной информации. Следует более четко сформировать информационную поддержку предприятий МСБ, структурировать ее по отраслям, стадиям формирования и развития МСБ, а также выделить отдельный блок для информирования о возможностях поддержки предприятий МСП.

### **Литература:**

1. Blog Insights & Fuel // No online customer reviews means BIG problems in 2017. – 2016. – 20 дек. [Электронный ресурс]. – URL: <https://fanandfuel.com/no-online-customer-reviews-means-big-problems-2017> (дата обращения: 20.10.2020).
2. Гиг-экономика. Девиация или разрушение? Глава из отчета Deloitte – Talent Management. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.talent-management.com.ua/1280-gig-e-konomika/>
3. Рост на 800% и второй выпуск акций: что происходит с производителем искусственного мяса Beyond Meat после IPO // VC.RU: Финансы. – 2019. – 1 авг. [Электронный ресурс]. – URL: <https://vc.ru/finance/77827-rost-na-800-i-vtoroy-vypusk-akciy-chto-proishodit-s-proizvoditelem-iskusstvennogo-myasa-beyond-meat-posle-ipo> (дата обращения: 20.11.2020).



4. Соколова М.И. Рыночная концепция XXI века: новый подход к сегментации потребителей // Вестник МГИМО. – 2016. – № 3 (48). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rynochnaya-kontsepsiya-xxi-veka-novyuy-podhod-k-segmentatsii-potrebiteley> (дата обращения: 20.11.2020).

5. Шигина Я.И., Зорина К.А. Маркетинг в социальных медиа: современные инструменты продвижения для малого бизнеса // Вестник Казанского технологич. ун-та. – 2015. – № 23. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketing-v-sotsialnyh-media-sovremennye-instrumenty-prodvizheniya-dlya-malogo-biznesa> (дата обращения: 18.11.2020).

6. Ржевская Ю.Е. Моделирование бизнес-процессов в логистике // Вестник «ТИСБИ». – 2017. – № 2. – С. 206-213.

7. Rzhetskaya Yu., Gryaznov A., Kotova O., Zabotin A. Social and Psychological Features of Entrepreneurs in the Conditions of Behavioural Economy // Proceedings of the First International Volga Region Conference on Economics, Humanities and Sports (FICEHS) on September 24, 2019. – P. 175-178.

### References:

1. Blog Insights & Fuel // No online customer reviews means BIG problems in 2017. – 2016. – December 20. [Electronic resource]. – URL: <https://fanandfuel.com/no-online-customer-reviews-means-big-problems-2017> (date accessed: 10/20/2020).

2. Gig-Economy. Deviation or Destruction? Chapter from the report Deloitte – Talent Management. [Electronic resource]. – URL: <https://www.talent-management.com.ua/1280-gig-e-konomika/>

3. Growth by 800% and the second issue of shares: what happens to the manufacturer of artificial meat Beyond Meat after the IPO // VC.RU: Finance. – 2019. – August 01. [Electronic resource]. – URL: <https://vc.ru/finance/77827-rost-na-800-i-vtoroy-vypusk-akciy-cto-proishodit-s-proizvoditelem-iskusstvennogo-myasa-beyond-meat-posle-ipo> (date of access: 20.11.2020).

4. Sokolova M. Market concept of the XXI century: a new approach to consumer segmentation // MGIMO Bulletin. – 2016. – № 3 (48). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rynochnaya-kontsepsiya-xxi-veka-novyuy-podhod-k-segmentatsii-potrebiteley> (date accessed: 20.11.2020).

5. Shigina Ya., Zorina K. Social media marketing: modern promotion tools for small businesses // Bulletin of Kazan Technological University. – 2015. – № 23. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketing-v-sotsialnyh-media-sovremennye-instrumenty-prodvizheniya-dlya-malogo-biznesa> (date accessed: 18.11.2020).

6. Rzhetskaya Yu. Modeling business processes in logistics // TISBI Bulletin. – No. 2. – 2017. – P. 206-213.

7. Rzhetskaya Yu., Gryaznov A., Kotova O., Zabotin A. Social and Psychological Features of Entrepreneurs in the Conditions of Behavioral Economy // Proceedings of the First International Volga Region Conference on Economics, Humanities and Sports (FICEHS), September 24, 2019. – P. 175-178.

**МОДЕЛИ КАЧЕСТВА ИНФОРМАЦИОННЫХ СИСТЕМ**

**MODELS OF QUALITY OF INFORMATION SYSTEMS**

**СМОЛЕНЦЕВА Л.В.**, канд. пед. наук, доцент кафедры информационных технологий Университета управления «ТИСБИ»

**E-mail:** la109@yandex.ru

**САФИУЛЛИНА Ф.Ф.**, канд. хим. наук, доцент кафедры информационных технологий Университета управления «ТИСБИ»

**E-mail:** fsafiullina@tisbi.ru

**МАЛАЕВА А.В.**, студентка факультета информационных технологий Университета управления «ТИСБИ»

**E-mail:** azazel0400@gmail.com

**SMOLENTSEVA L.**, PhD, associate professor, the IT Chair, the University of Management «TISBI»

**E-mail:** la109@yandex.ru

**SAFIULLINA F.**, PhD, associate professor, the IT Chair, the University of Management «TISBI»

**E-mail:** fsafiullina@tisbi.ru

**MALAEVA A.**, a student of the IT Faculty, the University of Management «TISBI»

**E-mail:** azazel0400@gmail.com

**Аннотация**

В статье проводится исследование качества информационных систем и основных показателей качества. Рассмотрены наиболее используемые модели качества на сегодняшний день. Рассмотрено обеспечение надежности функционирования ИС. Показано практическое применение надежных ИС.

**Ключевые слова:** информационная система, качество, модель, характеристики.

**Abstract**

The article researches the quality of information systems (IS) and the main indicators of quality. The most used quality models to date are considered. The authors present the security and the reliability of the functioning of ISs. They show practical application of a reliable IS.

**Key words:** information system, quality, model, characteristics.

Сейчас на любом предприятии актуальным является вопрос качественного производства продукта, который зависит от огромного количества факторов, как, например, качество материалов, технологий, культуры производства и т.д. То же самое применимо и для информационных систем (ИС). Качество информационной системы представляет

собой достаточно комплексное понятие. Само понятие «качество ИС» – это свойства системы, которые определяют возможность ее использования в соответствии с назначением самой системы. Характеристики этих свойств определяются показателями – надежностью, безопасностью и достоверностью. То, какое программное и техническое обеспечение будет применяться для ИС, играет важную роль, так как одна и та же система, но с разной технологией обеспечит разное качество. Другой особенностью, которая характерна не только для информационных систем, но и других сфер, является качество. Оно зависит, прежде всего, от данных, которые подаются системе электронных ресурсов и используются в ней.



Рис. 1. Схема управления качеством ИС

Оценка качества ИС является достаточно трудной задачей, так как во многом зависит от интересов пользователей этой системы, запросы которых разительно отличаются друг от друга, поэтому нельзя предложить одну какую-то универсальную меру качества и приходится использовать ряд определенных характеристик, которые охватывают весь спектр предъявляемых требований. Модели качества программного обеспечения являются наиболее близкими и подходящими для оценки качества информационных систем, которые являются одной из важ-

ных составных частей ИС. В настоящий момент используется несколько абстрактных моделей качества программного обеспечения, основанных на определениях характеристики качества, показателя качества, критерия и метрики.



**Рис. 2. Модель классификации критериев качества информационных систем**

Когда мы говорим про качество ИС, то часто все сводится к определению самого «качества» и требованию к нему. И это абсолютно разные категории. Качество, которое можно определить как «достижение отличного уровня пригодности к использованию», может быть рассмотрено с огромным количеством разнообразных характеристик, что не всегда бывает удобно. Требования к качеству по стандарту сформулированы в определенные атрибуты и характеристики в структурированной системе, которая называется моделью качества.

Есть много моделей качества ИС, представленных как в XX, так и в XXI вв., которые нашли разное применение. Рассмотрим наиболее распространенные.

### Модель МакКола

Это самая первая модель качества ИС, представленная в 1977 г., и ее назначением было определение полной характеристики качества программного продукта через его различные характеристики.

У модели есть три направления, которые нужны для определения и идентификации качества программного обеспечения:

- *использование* (надежность, эффективность, практичность);
- *модификация* (тестируемость, гибкость);

- *надежность* (мобильность, функциональная совместимость, возможность многократного использования).

### **Модель Бозма**

Уже в 1978 г. была представлена новая модель, которая представляет более расширенную версию модели МакКола. Она пытается качественно определить качество программного обеспечения с помощью заданного набора метрик и показателей. Описывает, как продукт может эффективно и легко использоваться, насколько его легко изменить и можно ли использовать его повторно, а также как продукт может быть использован при возможном изменении аппаратных средств.

#### **Модель FURPS**

Само название FURPS содержит в себе следующие категории:

- **F**unctionality – функциональность, безопасность;
- **U**sability – практичность, человеческий фактор;
- **R**eliability – надежность, частота отказов;
- **P**erformance – производительность, время отклика;
- **S**upportability – эксплуатационная пригодность, адаптируемость

системы.

Также имеется более новая модель FURPS +, в которую были добавлены новые атрибуты. Построена довольно схоже с предыдущими моделями, но главным ее отличием является то, что она состоит из двух слоев, где первый определяет характеристики, а второй – связанные с ним атрибуты. Главная концепция данной модели – разделение характеристик модели на две категории: функциональные (F) и нефункциональные (URPS).

### **Модель Т. Гилба**

Модель Т. Гилба аналогична по структуре с предыдущими, но имеет несколько примечательных отличий. Так, здесь качества встраиваются в спецификацию проекта, и каждый атрибут должен быть измеримым, в процессе программной системы детализироваться. Помимо атрибутов качества, в модель также входят атрибуты ресурсов.

### **Модель качества ISO 9126**

Модель, как следует из названия, изложена в стандартах ISO 9126. В модели выделено 6 целей: функциональность, практичность, надежность, мобильность, сопровождаемость, эффективность. Хотя изначально присутствовал всего 21 атрибут, но впоследствии стандарт был расширен, обновлен и дополнен, и теперь в нем содержится 27 атрибутов качества.



Рис. 3. Модель качества ПО ISO 9126

### Модель IEEE 1061

Модель схожа с предыдущей моделью ISO 9126, но в отличие от нее присутствуют жестко зафиксированные характеристики. Данная модель предоставляет возможность удаления и добавления новых спецификаций и свободного их изменения. Модель ориентирована на пользователя, так как должна при определенных условиях удовлетворять его потребностям.

### Обеспечение надежности функционирования ИС

Методы обеспечения надежности ИС относятся к двум категориям: первый класс включает в себя методы, обеспечивающие безотказность функциональных технических и программных звеньев ИС, т.е., тех, которые в итоге повысят надежность, а второй класс – это методы, обеспечивающие обнаружение и исправление ошибок, возникающих в информации, т.е. методы контроля достоверности информации и ее коррекции, которые также косвенно повышают функционал системы.

Есть несколько видов обеспечения надежности: экономическое, временное, организационное, эргатическое, алгоритмическое, семан-

тическое, социальное, структурное, технологическое, синтаксическое, эксплуатационное.

Обеспечение можно определить как совокупность факторов (элементов, методов, ресурсов и т.д.), которые способствуют достижению поставленной цели. Экономическое и временное обеспечения, обусловливаемые необходимостью материальных и временных затрат, нашли применение для реализации процедур обеспечения достоверности. Организационное, эксплуатационное, техническое, социальное и эргатическое обеспечения применяются преимущественно для повышения надежности систем, а структурное и алгоритмическое – для обоих методов.

### **Практическая реализация надежных информационных систем**

Вопрос о надежности информационных систем является не последним по значению, так как они играют немаловажную роль для самой ИС. Надежность обычно осуществляется одним из двух способов – аппаратным либо программным. В первом случае ИС использует аппаратную избыточность: каждая операция выполняется параллельно на разных, но одинаковых по компонентам системах, а потом их результаты используют для выявления ошибок; и если какой-либо компонент вышел из строя, тогда подключаются резервные компоненты, продолжающие работать, а непригодный компонент впоследствии заменяется на новый работающий. Программный же способ использует выполнение одинаковых процессов и постоянное дублирование данных, а в случае неполадок использует схожую схему, как и аппаратный метод.

Для надежности программного комплекса информационных систем преимущественно используют: детальное тестирование программ; опытное исполнение программы с целью обнаружения в ней ошибок; использование стандартных библиотек, лицензионных продуктов, интерфейсов и протоколов; иерархическое построение программ, разделение программы на независимые друг от друга модули и т.д.; изоляцию параллельно работающих процессов, чтобы в результате сбоя одной из программ никак не влиял на работу других программ или на работу самой системы.

### **Заключение**

Из рассмотренных данных можно сделать вывод, что на сегодняшний день качество ИТ-продукции включает в себя четыре главных компонента: соответствие техническим условиям, системное качество, конкурентоспособность продукции и соответствие требованиям потребителя.

Это означает требование информационного соответствия. Такой подход определяет качество ИТ-продукции как комплексное понятие,

характеризующее эффективность всех сторон деятельности. Одной из важнейших составляющих качества ИС является информационное обеспечение. Также особенностью качества информационных систем является то, что оно состоит в большом количестве экспертного оценивания характеристик качества. Сами характеристики качества достаточно произвольны, и все это требует согласования оценок, и для точного анализа качества нужно выбирать подходящую для этого модель либо проводить собственный анализ.

### **Литература:**

1. Краузе А.А., Смоленцева Л.В. Искусственный интеллект: достижения и направления развития: Сб. трудов молодых ученых Университета управления «ТИСБИ». – Казань, 2016. – С. 81-83.
2. Оценка качественных и количественных характеристик информационных систем. [Электронный ресурс]. – URL: <http://daxnow.narod.ru>
3. Смоленцева Л.В. Реализация профессионально-компьютерной подготовки бакалавров экономического направления в рамках контекстного обучения // Образовательные технологии и общество. – 2010. – № 4. – Т. 13. – С. 338-346.
4. Трутнева Л.А., Смоленцева Л.В. Применение CRM-систем для управления бизнесом: Сб. трудов молодых ученых Университета управления «ТИСБИ». – Казань, 2018. – С. 209-217.
5. Щенников А.Н. Качество информационных систем. [Электронный ресурс]: Научная электронная библиотека «Киберленинка». – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kachestvoinformatsionnyh-sistem>

### **References:**

1. Krause A., Smolentseva L. Artificial intelligence: achievements and directions of development // Collection of works of young scientists of the University of Management «TISBI». – Kazan, 2016. – P. 81-83.
2. Assessment of the qualitative and quantitative characteristics of information systems. [Electronic resource]. – URL: <http://daxnow.narod.ru>
3. Smolentseva L. Implementation of professional computer training of bachelors of economic direction in the context of contextual learning // Educational technologies and society. – 2010. – V. 13. – № 4. – P. 338-346.
4. Trutneva L., Smolentseva L. Application of CRM-systems for business management // Proceedings of young scientists of the University of Management «TISBI». – Kazan, 2018. – P. 209-217.
5. Shchennikov A. The quality of information systems. [Electronic resource]: Scientific electronic library «Cyberleninka». – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kachestvoinformatsionnyh-sistem>



УДК 347

ПРАВОВОЕ СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВА РАЗВИТИЯ ИНСТИТУТА  
ЭЛЕКТРОННОЙ (ЦИФРОВОЙ) ПОДПИСИTHE LEGAL STATE AND THE PERSPECTIVE OF DEVELOPMENT  
OF THE INSTITUTE OF ELECTRONIC (DIGITAL) SIGNATURE

**МИННЕХАНОВА С.Х.**, доцент кафедры гражданского права Университета  
управления «ТИСБИ»  
Тел.: 8(986)931-78-72

**MINNEKHANOVA S.**, Associate Professor, the Department of Civil Law,  
the University of Management «TISBI»  
Tel.: 8(986)931-78-72

**Аннотация**

Взятый российским государством курс на создание цифровой экономики и адекватная реакция на быстроменяющуюся ситуацию дают компаниям существенное преимущество перед конкурентами. Охарактеризованы области взаимодействия традиционных и интеллектуально-информационных ресурсов в процессе удовлетворения материальных и нематериальных потребностей. Определены границы нематериальной сферы экономики, на основе чего уточнены сущность и признаки цифровой экономики. Рассмотрены некоторые тенденции развития цифровой экономики в России.

**Ключевые слова:** цифровая подпись, институт электронной подписи, идентификация владельцев цифровой подписи, аутентификационная информация.

**Abstract**

The course taken by the Russian state to create a digital economy and an adequate response to a rapidly changing situation give companies a significant advantage over competitors. The author characterizes areas of interaction of traditional and intellectual-information resources in the process of meeting material and non-material needs. The boundaries of the intangible sphere of the economy were determined, based on which the essence and characteristics of the digital economy were clarified. Some trends in the development of the digital economy in Russia are considered.

**Key words:** digital signature; institution of electronic signature, identification of digital signature owners; authentication information.

Начнем анализ данного вопроса с последних изменений в системе российского законодательства. Как известно, в конце декабря 2019 г. В. Путин подписал закон, направленный на реформирование системы выдачи электронной подписи и ее использования в обороте [1].

Данный нормативный акт по большей части коснулся контроля за деятельностью аккредитованных Центров по выдаче и удостоверению так называемых цифровых подписей: это вопросы аккредитации, размер уставного капитала Центров и др., а также введение нового понятия, такого как «доверенная третья сторона» (специалист).

Из истории известно, что институт электронной подписи был урегулирован еще в 2012 г. Законодательством «Об электронной подписи» независимо от норм, существовавших ранее. Данным актом был разработан и ГОСТ-2012. Этот ГОСТ был в свое время признан ФСБ и Минэкономсвязи РФ наиболее надежным. Однако данный Стандарт стал вводиться в обиход лишь в 2019 г., так как ранее применялся ГОСТ 2001 г. Уже с этого (2020-го) года он становится обязательным при совершении цифровых сделок.

Как и на день сегодняшний, так и в момент его внедрения электронная подпись и в целом электронные сделки, совершаемые между участниками, приводят, по большей части, к возможности возникновения сделок, имеющих нелегальное основание, в особенности сделок, совершенных без ведома, к примеру, собственника (продажа недвижимости, создание фиктивных фирм) [2].

Безусловно, единственная проблема в данном инструментарии и его применении – это отсутствие тщательной идентификации соответствующими Центрами своих клиентов. Опять же проблема, скажем, общеизвестная – что удостоверяющие Центры лишь зарабатывают с количества проданных электронных подписей.

Все эти явления имеют место быть, несмотря на то, что популяризация технологии «электронная подпись» уже используется обществом, но ее повсеместное использование, по наблюдениям, еще только формируется. Инциденты с неправомерным использованием электронной подписи по сути своей очень похожи на киберкражи, осуществляемые, например, через системы «Интернет клиент-банк». Известно, когда злоумышленники, завладев аутентификационной информацией третьего лица, незаконно осуществляли от его имени юридически значимые действия (гражданско-правовые сделки). И это несмотря на то, что SMS-сообщениями от банка дается определенная защита с целью выявления несанкционированной операции и возможности моментальной блокировки счета [2]. К сожалению, закон таких способов защиты не устанавливает.

Если задастся вопросом, что будет со сделкой, подписанной электронной подписью через лет, допустим, десять, в частности, в системе

сделок с недвижимостью, так как таким сделкам присуща длительность владения собственностью, то ответить на данный вопрос сегодня невозможно.

Конечно стойкость технологий всех видов базируется на математических свойствах криптографических алгоритмов. При этом их стойкость от взломов не предел. Мировая практика уже столкнулась с подобными вещами [5]. Таким образом, очередной вопрос для законодателя – это отсутствие регулирования, направленного на поддержание долговременной юридической значимости электронных документов.

Любой современный человек, получая электронную подпись, понимает, что по значимости это равносильно получению гражданского паспорта. Усиливая процедуру идентификации заявителей на выпуск электронной подписи, нужно аналогичным образом усиливать и процедуры выдачи SIM-карт, и процедуры авторизации именно на портале «Госуслуги» учетных записей. Конечно, как вытекает из этого, потребуются создание и глобального реестра информационных систем в рамках государства [3].

В качестве альтернативы можно разграничивать использование электронной подписи на уровне субъектов юридических взаимоотношений, то есть в самой электронной подписи указывать, для каких компаний (а также физ. лиц или гос. органов) ее можно использовать, а для каких – нет [4]. К примеру, хозяйствующие субъекты могут идентифицироваться с помощью данных из ЕГРЮЛ, например, по совокупности значений ИНН и ОГРН: физ. лицо – по совокупности значений ИНН и СНИЛС.

По мнению многих граждан, всеми этими операциями должно заниматься МВД России [5]. Выдать каждому свой номер, который при этом же будет являться его телефонным номером (с гибкой фильтрацией входящих вызовов), и паспорт-карту, которая будет включать в себя универсальную банковскую карту и цифровую подпись (а также другие документы, которые носят персональные данные), включая биометрические данные, которые, собственно, предусмотрены Федеральным законом «О персональных данных» [6].

Если для бизнес-среды цифровизация – это ключ к выживанию, некий драйвер для повышения конкурентоспособности, то для публичной власти и в целом государственных и муниципальных служб роль цифровой трансформации пока не очевидна, более того, не является столь же естественным и однозначным процессом [7]. Органы власти не конкурируют с частными компаниями по оказанию населению гос. услуг, в связи с этим у них и нет особого интереса к активизации цифрового рынка. Для цифровизации госорганов необходимо будет всех сотрудников обучить ИТ-компетенциям.

### Литература:

1. Федеральный закон от 27 декабря 2019 г. № 476-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «Об электронной подписи» и ст. 1 Федерального закона «О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при осуществлении государственного контроля (надзора) и муниципального контроля» // СПС «Гарант».

2. Федеральный закон от 27 июля 2006 г. № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации», Постановление Правительства Российской Федерации от 6 июля 2015 г. № 676 «О требованиях к порядку создания, развития, ввода в эксплуатацию, эксплуатации и вывода из эксплуатации государственных информационных систем и дальнейшего хранения содержащейся в их базах данных информации» // База Эл.ресурса.

3. Единая информационная система в сфере закупок. [Электронный ресурс]. – <<http://zakupki.gov.ru/epz/order/notice/ok44/view/documents.html?regNumber=0148300033014000178>> (дата обращения: 02.02.2020).

4. Ильина А.А., Кудряшов А.А. Модель цифровой платформы АПК // Экономика, предпринимательство и право. – 2020. – № 1. – Т. 10. – С. 99-108. – doi: 10.18334/epp.10.1.41563.

5. Цифровая трансформация государственного управления: мифы и реальность. [Текст]: Докл. к XX Междунар. науч. конф. по проблемам развития экономики и общества, Москва, 9-12 апр. 2019 г. / Д.Ю. Двинских, Н.Е. Дмитриева, А.Б. Жулин и др. / Под общ. ред. Н.Е. Дмитриевой; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М.: ИД Высшей школы экономики, 2019.

6. Отчет о результатах экспертно-аналитического мероприятия «Анализ соблюдения Постановления Правительства Российской Федерации от 24 мая 2010 года № 365 «О координации мероприятий по использованию информационно-коммуникационных технологий в деятельности государственных органов» при реализации расходов на информационно-коммуникационные технологии в рамках планов информатизации на 2018 год и плановый период 2019 и 2020 годов и при составлении проектов планов информатизации на 2019 год и плановый период 2020 и 2021 годов» // Бюллетень Счетной палаты. – Ноябрь 2018. – № 11. <[http://audit.gov.ru/activities/bulleten/933/35235/?fbclid=IwAR1Xz9D7eaNJkoibtKR8\\_i6ui7xKQfhNUJcVlx1IhAUT6QSS57Rq\\_-swcA](http://audit.gov.ru/activities/bulleten/933/35235/?fbclid=IwAR1Xz9D7eaNJkoibtKR8_i6ui7xKQfhNUJcVlx1IhAUT6QSS57Rq_-swcA)> (дата обращения: 10.10.2020).

7. Днепров М.Ю., Михайлюк О.В. Цифровая экономика как новая экономическая категория // Вопросы инновационной экономики. – 2019. – № 4. – Т. 9. – С. 1279-1294. – doi: 10.18334/vinec.9.4.41249.

### References:

1. Federal Law dated December 27, 2019 No. 476-FZ «On Amendments to the Federal Law «On Electronic Signatures and Article 1 of the Federal Law» On the Protection of the Rights of Legal Entities and Individual Entrepreneurs in the Exercise of State Control (Supervision) and Municipal Control» // SPS «Garant».

2. Federal Law dated July 27, 2006 № 149-FZ «On Information, Information Technologies and Information Protection», Resolution of the Government of the Russian Federation № 676 of July 6, 2015 «On Requirements for the Procedure for Creation, Development, Commissioning, operation and decommissioning of state

information systems, and further storage of information contained in their databases» // Base of Electronic resource.

3. Unified information system in the procurement sphere. [Electronic resource]. <<http://zakupki.gov.ru/epz/order/notice/ok44/view/documents.html?regNumber=0148300033014000178> (date of access: 02.02.2020).

4. Ilyina A., Kudryashov A. Model of the digital platform of the agro-industrial complex // Economics, Entrepreneurship and Law. – 2020. – Vol. 10. – № 1. – P. 99-108. – doi: 10.18334 / epp.10.1.41563.

5. Digital transformation of public administration: myths and reality C75. [Text]: Reports. XX int. scientific. conf. on the problems of economic and social development, Moscow, April 9-12, 2019 / D. Dvinskikh, N. Dmitrieva, A. Zhulin and others / Under total. ed. by N. Dmitrieva; Nat. Research University Higher School of Economics. – M.: Ed. House of the Higher School of Economics, 2019.

6. Report on the results of the expert and analytical event «Analysis of compliance with the Decree of the Government of the Russian Federation dated May 24, 2010 № 365 «On the coordination of activities on the use of information and communication technologies in the activities of state bodies» when implementing the costs of information and communication technologies within the framework of informatization plans for 2018 and the planning period of 2019 and 2020 and when drawing up draft informatization plans for 2019 and the planning period for 2020 and 2021» // Bulletin of the Accounts Chamber. November. – 2018. – № 11. <[http://audit.gov.ru/activities/bulleten/933/35235/?fbclid=IwAR1Xz9D7eaNJKoibtKR8\\_i6ui7xKQfhNUJcVix1llhAUT6QSS57Rq\\_-swcA.2020](http://audit.gov.ru/activities/bulleten/933/35235/?fbclid=IwAR1Xz9D7eaNJKoibtKR8_i6ui7xKQfhNUJcVix1llhAUT6QSS57Rq_-swcA.2020)> (date of access: 10.10.2020).

7. Dneprov M., Mikhailyuk O. Digital economy as a new economic category // Problems of innovative economics. – 2019. – Vol. 9. – № 4. – P. 1279-1294. – doi: 10.18334 / vinec.9.4.41249.

УДК 341(8)

## НАЗНАЧЕНИЕ НАКАЗАНИЯ В МЕЖДУНАРОДНОМ УГОЛОВНОМ СУДЕ

### SENTENCING IN THE INTERNATIONAL CRIMINAL COURT

*МУРАТОВА Э.Ю., аспирант кафедры конституционного и международного права Университета управления «ТИСБИ»*

*MURATOVA E., a post-graduate student, the Chair of Constitutional and International Law, the University of Management «TISBI»*

#### Аннотация

В статье рассматриваются вопросы, связанные с назначением уголовного наказания в международном уголовном суде. Дан анализ приговоров международного уголовного суда в части назначения наказания. Выявлены неоднород-

ность складывающейся судебной практики, разноплановый подход к признанию факторов, учитываемых при определении размера наказания.

**Ключевые слова:** *Международный уголовный суд, назначение наказания, обстоятельства, смягчающие и отягчающие наказание, сотрудничество с прокурором.*

### Abstract

The article discusses issues related to the appointment of criminal punishment in the international criminal court. The authors analyze the sentences of the International Criminal Court in terms of sentencing is given. They also reveal heterogeneity of the emerging judicial practice, a diverse approach to the recognition of the factors taken into account when determining the amount of punishment.

**Key words:** *International criminal court, sentencing, mitigating and aggravating circumstances, cooperation with the prosecutor.*

Международный уголовный суд (МУС) является первым постоянным органом, наделенным полномочиями рассматривать вопросы относительно виновности и невиновности лиц, обвиняемых в совершении преступлений [3, с. 211], направленных против безопасности мира и человечности (геноцид, преступления против человечности, военные преступления, преступление агрессии) [2, с. 485].

За почти два десятилетия своей работы МУС вынес незначительное число окончательных решений по уголовным делам в сравнении с количеством ситуаций, включенных в список официальных расследований или находящихся на стадии предварительного рассмотрения. В деятельности Суда специалисты выявляют и другие проблемы деятельности МУС, неэффективного судебного разбирательства, связанного с исследованием доказательств, непосредственным осмотром места происшествия, допросом свидетелей и потерпевших, которые, в свою очередь, зачастую не понимают вопросов, им задаваемых, в связи с различием правовых систем [1, с. 32-39]. Называются также такие недостатки, как высокие затраты и длительные разбирательства, связанные, прежде всего, с исполнением его решений и сотрудничеством с государствами [7, с. 72-76]. Все вышеперечисленные проблемы деятельности МУС, а также его позиция касательно ситуации в Грузии и на Украине стали основаниями для отказа России от участия в Римском Статуте МУС [8, с. 125-137]. Настоящая статья посвящена рассмотрению проблем, связанных с назначением наказания в Международном уголовном суде.

Римский Статут МУС предусматривает только один основной вид уголовного наказания – лишение свободы. В зависимости от тяжести совершенного преступления и индивидуальных особенностей виновного лица такое лишение свободы может быть срочным – до 30 лет или бессрочным, то есть пожизненным. Кроме лишения свободы Суд по

своему усмотрению назначает и дополнительные наказания, к которым относятся штраф и конфискация доходов, имущества и активов, полученных прямо или косвенно в результате преступления [4, с. 392-393]. Причем они могут назначаться как отдельно, так и вместе.

Порядок и условия назначения наказания и определение его меры устанавливаются ст. 76 «Назначение наказания» и ст. 78 «Определение меры наказания» Римского Статута. В указанных статьях отмечается, что в случае, если вина обвиняемого установлена, судебная палата рассматривает вопрос о назначении соответствующего наказания и принимает во внимание представленные в ходе разбирательства доказательства и сделанные представления, которые имеют отношение к назначению наказания (п. 1 ст. 76). За исключением случаев, в которых применяются положения ст. 65 «Процедура, которая действует в случае признания вины», Судебная палата до завершения судебного разбирательства может *proprio motu* (то есть по собственной инициативе) либо обязана (если речь идет о запросе со стороны либо прокурора, либо обвиняемого) провести дополнительные слушания. На таких слушаниях могут быть представлены дополнительные факты, которые могут иметь отношение к назначению наказания (см. п. 2 ст. 76).

Приговор провозглашается публично, и когда это возможно – в присутствии обвиняемого (п. 4 ст. 76). При определении меры наказания Суд должен учитывать тяжесть преступления и оценку личности осужденного (п. 1 ст. 78).

Кроме того, Судебная палата МУС разрешает вопросы возмещения вреда, причиненного потерпевшим. Основанием для такого возмещения является заявление потерпевших, хотя в отдельных случаях оно может быть назначено суда *proprio motu*. Причем Статут не определяет конкретную форму, в которой должно проводиться такое возмещение, оставляя выбор за судом. При выборе ее суд должен исходить из возможности назначения реституции, компенсации или реабилитации либо самостоятельно назначить другой способ возмещения ущерба, учитывая обстоятельства дела.

Так же, как другие нормативно-правовые акты, регулирующие порядок назначения наказания в международных уголовных судебных учреждениях, Римский Статут МУС не содержит указаний, какие именно характеризующие личность данные должны учитываться при назначении наказания, а также обстоятельства, влияющие на его вид и размер. Их выбор, оценка и учет остаются на усмотрении Суда. В решениях Суда, например, указывается, что смягчающие обстоятельства могут быть напрямую не связаны с преступлениями, однако они должны относиться непосредственно к осужденному.

В деле «Прокурор против Ахмеда Аль-Фики Аль-Махди» (ситуация в Республике Мали) обвиняемый был признан виновным в совершении

военного преступления – нападении на охраняемые объекты как соисполнитель преступления. Ему было назначено наказание в виде девяти лет лишения свободы без штрафа и конфискации, так как ни одна из сторон или участников процесса не потребовала этого. Совершенное деяние Судебная палата отнесла к преступлениям значительной тяжести. При назначении наказания были приняты во внимание степень участия осужденного, степень намерения и, в определенных пределах, средства, использованные для совершения преступления.

Интересно отметить, что представленные стороной обвинения отягчающие вину обстоятельства (такие как злоупотребление официальными полномочиями, многочисленные жертвы, религиозный характер нападения) не были признаны судом как отягчающие наказание. Судебная палата заявила, что уже рассмотрела их при оценке тяжести преступления. Судом, тем не менее, были учтены пять смягчающих наказание обстоятельств: признание вины; сотрудничество с обвинением; раскаяние и сочувствие, которое он выразил жертвам; его первоначальное нежелание совершить преступление и предпринятые им шаги по ограничению ущерба; хорошее поведение. При этом Судебная палата сочла, что возраст, образование, социально-экономическое положение, отсутствие предварительных убеждений, характеризующие личность обвиняемого, не имеют значение при определении меры наказания.

В деле *«Прокурор против Жана-Пьера Бемба»* (ситуация в Центрально-Африканской Республике), признанного виновным в совершении ряда преступлений в порядке командной ответственности (убийство как военное преступление; убийство как преступление против человечности; изнасилование как военное преступление; изнасилование как преступление против человечности; похищение в качестве военного преступления), осужденный был приговорен к 18 годам лишения свободы. При этом ни хорошее поведение, ни соблюдение закона смягчающими наказание обстоятельствами признаны не были. Суд объяснил это тем, что данное поведение ожидается от любого обвиняемого или осужденного и, следовательно, не является смягчающим, но может быть принято во внимание при решении вопроса об уменьшении срока в порядке исполнения приговора. Данное утверждение, по мнению автора, является наиболее правильным, поскольку положительное поведение осужденного не может учитываться при определении размера наказания и повторно при решении вопроса о досрочном освобождении. Каких-либо других смягчающих наказание обстоятельств Судебная палата также не установила, при этом возраст осужденного, его семейное положение посчитали общими для многих осужденных и не влияющими на размер наказания. При оценке тяжести преступлений Судебная палата отметила: степень причиненного ущерба; характер противоправного поведения; средства, использованные при выполнении преступле-



ний, время и место совершения преступлений; мародерство; особый характер преступлений изнасилования; серьезный и продолжительный вред, причиненный косвенным жертвам, в частности, членам семей, указанных преступлений. Суд установил два отягчающих обстоятельства, которые относятся к преступлениям изнасилования: они были совершены против особенно незащищенных жертв и с особой жестокостью.

Иная позиция относительно учета обстоятельств, смягчающих наказания, связанных с личностью осужденного, была продемонстрирована Международным уголовным судом в деле «*Прокурор против Жермена Катанги*» (ситуация в Демократической Республике Конго). Здесь молодой возраст во время совершения преступлений, семейное положение, в частности наличие шести детей (которые, по мнению Суда, могут облегчить реабилитацию и реинтеграцию), а также личная и активная поддержка процесса разоружения и демобилизации детей, по мнению Судебной палаты, демонстрируют бесспорное чувство ответственности осужденного и стали основанием для сокращения наказания осужденному. Ж. Катанга был осужден за убийства как преступления против человечности, убийства в качестве военного преступления, нападения на гражданское население в качестве военного преступления, уничтожение имущества в качестве военного преступления, разграбление в качестве военного преступления к 12 годам лишения свободы. Палата не нашла каких-либо отягчающих наказание обстоятельств. Кроме этого, были приняты во внимание его усилия, предпринимаемые в целях содействия миру и примирения, последующее поведение осужденного, выражающиеся в поддержании примирения и помощи жертвам войны, в частности путем размещения многих беженцев, его доброжелательный и защитный настрой в отношении гражданских лиц в его общине. Судебная палата особо оценила попытку осужденного содействовать мирному процессу.

В деле «*Прокурор против Томаса Лубанги*» (ситуация в Демократической Республике Конго) обвиняемый был признан виновным в совершении преступлений, связанных с привлечением к активному участию в военных действиях детей, и ему назначено наказание в виде 14 лет тюремного заключения. При этом заявленные в обвинении отягчающие факторы, такие как возраст детей (до 15 лет), сексуальное насилие в отношении новобранцев, суровые условия в лагерях и жестокое обращение с детьми, а также дискриминационный мотив преступлений, по мнению Суда, не являются таковыми и не определяют тяжесть преступления.

Позиция Международного уголовного суда в вышеуказанных решениях дает основания полагать, что сотрудничество с судом для МУС не только само по себе является смягчающим наказанием обстоятельством, но и способствует признанию таковыми и других факторов: первона-

чальное нежелание совершить преступление и предпринятые шаги по уменьшению ущерба, хорошее поведение (приговор Аль-Махди); возраст осужденного, его семейное положение, наличие детей, личная и активная поддержка процесса разоружения (приговор Жермену Катанге). Данный подход демонстрирует непоследовательность судебной практики в МУС и ставит серьезные вопросы правовой определенности в деятельности данного суда.

В большинстве стран признание вины, способствование раскрытию и расследованию преступления являются основаниями для снижения размера наказания, что закреплено в уголовном законодательстве государств, даже с указанием порядка их применения. Однако наличие или отсутствие данных обстоятельств не может быть определяющим при рассмотрении и признании других, в том числе и данных о личности виновного, таких как возраст, семейное положение, состояние здоровья и т.д.

Анализ приговоров в части назначения наказания выявил противоречивость складывающейся судебной практики МУС, различный подход к оценке одних и тех же факторов, учитываемых при определении размера наказания, а также особое положительное отношение суда лишь к осужденным, которые сотрудничали с судом. Для устранения данного пробела необходимо закрепление перечня тех смягчающих и отягчающих наказание обстоятельств, а в том числе, касающихся личности виновного, наличие или отсутствие которых обязательно должно быть проверено и учтено при вынесении решения о размере наказания. Кроме того, представляется целесообразным применение национального законодательства [6, с. 43-44] страны осужденного в части оценки и признания обстоятельств, влияющих на размер наказания, и порядка его назначения при их наличии.

Правовая определенность в вопросах назначения наказания является важнейшей составной частью права человека на справедливое рассмотрение дела в целом [5, с. 14-17], и потому решение проблемы регулирования назначения наказаний в международных уголовных судах в целом и в Международном уголовном суде, в частности, является одним из важнейших вопросов обеспечения справедливой международной юстиции.

### **Литература:**

1. Богородицкий И.Б., Смирнов Л.В., Михалевич И.В. К вопросу об эффективности международного уголовного правосудия. Современные проблемы права, экономики и управления. 2016. № 2 (3). С. 32-39.

2. Международное право. Курдюков Г.И., Абдуллин А.И., Бирюков П.Н., Давлетгильдеев Р.Ш., Валеев Р.М., Каюмова А.Р., Марочкин С.Ю., др. Учебник для бакалавров / Москва, 2017.

3. Международное право. Общая часть. Учебник для студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлению Юриспруденция и специальности Юриспруденция / Москва, 2011.

4. Международное уголовное правосудие: современные проблемы. Бассиуни М.Ш., Белый И.Ю., Богущ Г.И., Ван С., Ведерникова О.Н., Велиева С.Д., Верле Г., Вилкицкий П., Волеводз А.Г., Волеводз В.А., Глотова С.В., Грицаев С.А., Додонов В.Н., Дория Ж., Дремина-Волок Н.В., Зауль В., Зелинская Н.А., Ильютченко Н.В., Иногамова-Хегай Л.В., Каюмова А.Р. и др. Институт права и публичной политики. Москва, 2009.

5. Мезяев А.Б. Право на справедливое рассмотрение дела в современном международном уголовном процессе. Международное уголовное право и международная юстиция. 2010. № 4. С. 14-17.

6. Основные тенденции развития современного права: проблемы теории и практики. Материалы III Всероссийской научно-практической конференции. 2019.

7. Раисова Г.Д., Мухамеджанова Д.У. Законность и эффективность Международного Уголовного Суда (МУС): критический анализ. Право и государство. 2016. № 4 (73). С. 72-76.

8. Скуратова А.Ю. Россия и Римский Статут Международного Уголовного Суда. Московский журнал международного права. 2016. № 4 (104). С. 125-137.

#### References:

1. Bogoroditskiy I.B., Smirnov L.V., Mikhalevich I.V. On the question of the effectiveness of international criminal justice. Modern problems of Law, Economics and Management. 2016. No. 2 (3). P. 32-39.

2. International Law. Kurdyukov G.I., Abdullin A.I., Biryukov P.N., Davletgildeev R.Sh., Valeev R.M., Kayumova A.R., Marachkin S.Yu., other. Textbook for bachelors / Moscow, 2017.

3. International Law. A common part. Textbook for students of higher educational institutions majoring in Jurisprudence / Moscow, 2011.

4. International criminal justice: modern problems. Bassiouni M.Sh., Bely I.Yu., Bogush G.I., Van S., Vedernikova O.N., Velieva S.D., Verle G., Vilkiitsky P., Volevodz A.G., Volevodz V A.A., Glotova S.V., Gritsaev S.A., Dodonov V.N., Doria Zh., Dremina-Volok N.V., Zaul V., Zelinskaya N.A., Ilyutchenko N.V., Inogamova-Khegai L.V., Kayumova A.R. and others. Institute of Law and Public Policy. Moscow, 2009.

5. Mezyaev A.B. The right to a fair trial in modern international criminal proceedings. International criminal law and international justice. 2010. No. 4. P. 14-17.

6. The main trends in the development of modern law: problems of theory and practice. Materials of the III All-Russian scientific-practical conference. 2019.

7. Raisova G.D., Mukhamedzhanova D.U. The legality and effectiveness of the International Criminal Court (ICC): Critical analysis. Law and State. 2016. No. 4 (73). P. 72-76.

8. Skuratova A.Yu. Russia and the Rome Statute of the International Criminal Court. Moscow Journal of International Law. 2016. No. 4 (104). P. 125-137.

**АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ЭВОЛЮЦИИ ИНСТИТУТА  
ПРИМИРИТЕЛЬНЫХ ПРОЦЕДУР В АРБИТРАЖНОМ ПРОЦЕССЕ**

**THE CURRENT ISSUES OF THE EVOLUTION OF THE INSTITUTE  
OF CONCILIATION PROCEDURES IN THE ARBITRATION PROCESS**

*СОЛДАТОВ Я.В., канд. ист. наук, доцент, доцент кафедры теории и истории государства и права Университета управления «ТИСБИ»*

*E-mail: yacovsoldatov@yandex.ru*

*ТКАЧУК А.А., магистрант юридического факультета Университета управления «ТИСБИ»*

*SOLDATOV Ya., the candidate of historical Sciences, associate Professor, associate Professor of the Department of theory and history of state and law, the University of Management «TISBI»*

*E-mail: yacovsoldatov@yandex.ru*

*ТКАЧУК А., master's student of the faculty of law, the University of Management «TISBI»*

**Аннотация**

В статье проводится анализ правовой природы примирительных процедур в арбитражном процессе, их значения в повышении качества правовой жизни общества. Предпринята попытка определения причин их недостаточного использования на практике, а также возможных путей решения данной проблемы.

*Ключевые слова: примирительные процедуры, медиация, арбитражный процесс, экономические споры.*

**Abstract**

The article analyzes the legal nature of the conciliation procedures in the arbitration process, their significance in improving the quality of legal life in the society. An attempt to determine the reasons for their insufficient use in practice, as well as the possible ways to solve this problem is made.

*Key words: conciliation procedures, mediation, arbitration process, economic disputes.*

Проблема поиска оптимальных путей и способов разрешения возникающих конфликтов актуальна для любого социума с древних времен. Процесс эволюции общества неизменно сопровождался ростом числа как самих конфликтов, так и их разновидностей, что предопределяло совершенствование механизмов их решения, в том числе правовых. В современных условиях развития экономики, правового государства и гражданского общества, в котором доминируют не вертикальные

иерархические связи, а горизонтальные партнерские отношения, все большую актуальность приобретают примирительные процедуры как средство разрешения споров.

В отличие от судебной формы разрешения споров суть примирительных процедур заключается в том, что конфликтующие стороны самостоятельно, а не третья сторона через вынесение обязательного для участников правоотношений решения определяют взаимоприемлемые направления выхода из сложившейся ситуации. Анализируя положения действующего арбитражного процессуального законодательства, можно сделать вывод о том, что примирительные процедуры выступают в качестве альтернативного способа разрешения споров между хозяйствующими субъектами, основной целью которого является достижение консенсуса между ними.

Примирительные процедуры являются сложным правовым институтом, для которого свойственен межотраслевой характер. Это находит свое проявление в том, что подобные процедуры могут активно использоваться в различных отраслях как материального, так и процессуального права, в том числе арбитражного процесса.

Анализируя правовую природу института примирительных процедур, важно отметить, что данный институт изначально рассматривался законодателем в качестве одного из приоритетных способов не только разрешения конфликтов, но и ускорения процесса рассмотрения споров между хозяйствующими субъектами в части исполнения договорных и внедоговорных обязательств [7, с. 126].

По мнению профессора В.Ф. Яковлева, альтернативные способы разрешения коммерческих споров являются одним из основных направлений нормального функционирования арбитражных судов, а также совершенствования судебной системы в целом [8, с. 41].

О.Ю. Скворцова, рассматривая институт примирительных процедур, акцентирует внимание на том, что они являются особой разновидностью механизма по саморегуляции отношений между субъектами предпринимательской деятельности в рамках гражданского общества [5, с. 17]. В то же время, анализируя правовой статус третейского суда и сущность примирительных процедур, автор отмечает, что их специфическая черта не в действии параллельно правосудию, а в тандеме с ним.

Интересной является и позиция Д.Л. Давыденко, считающего, что примирительные процедуры – это правомерные способы по урегулированию спора, возникшего между хозяйствующими субъектами на взаимовыгодных условиях при возможности привлечения третьих лиц [4, с. 15].

Отечественная правовая система имеет богатый исторический опыт использования примирительных процедур в целях мирного, цивили-

лизованного разрешения споров. В Советский период в связи с усилением роли государства в жизни общества, отказом от рыночной экономики происходит существенное сокращение практики применения альтернативных способов разрешения споров.

В современных условиях интерес к ним возрождается, что является закономерным итогом перехода к рыночной экономике и последующих преобразований в политико-правовой сфере. В 2002 г. был принят Арбитражный процессуальный кодекс РФ, в котором нормы о примирительных процедурах выделены в отдельную главу – «Примирительные процедуры. Мирное соглашение» (гл. 15 АПК РФ) [1]. При этом происходит непрерывный процесс внесения изменений и дополнений в действующее арбитражно-процессуальное законодательство в части совершенствования существующих видов примирительных процедур, а также заимствования зарубежного опыта.

Так, существенные изменения в Арбитражный процессуальный кодекс были внесены Федеральным законом от 26.07.2019 г. № 197-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» [2], получившим в научной литературе наименование «Федеральный закон о примирительных процедурах» [3, с. 18]. Закон установил новые виды примирительных процедур при осуществлении судопроизводства в судах общей юрисдикции и арбитражных судах, в том числе судебное примирение.

На данный момент ст. 138.2 устанавливает основные виды примирительных процедур, используемых для урегулирования споров в арбитражном процессе. К ним отнесены проведение переговоров, посредничество, в том числе медиация, судебное примирение с участием судебного примирителя. Существует возможность использования и иных видов примирительных процедур, если это не противоречит федеральному законодательству.

Из приведенного перечня относительно новым является такой вид, как судебное примирение с участием судебного примирителя, которым по замыслу законодателя выступает судья в отставке. На наш взгляд, в силу авторитетного статуса судебного примирителя данный вид процедуры имеет большие перспективы широкого распространения на практике.

В целом, необходимо обратить внимание на фактическую недооцененность регулятивного потенциала примирительных процедур, о чем свидетельствуют низкие данные статистики их применения. В частности, такой вид, как медиация, детально урегулированная специальным федеральным законом, имеет достаточно много достоинств, к примеру, возможность урегулирования не только конкретного спора, но и взаимоотношения сторон в целом, высокая доля самостоятельности

участников в процессе выработки совместного решения на условиях равноправия и т.д.

Однако несмотря на массу положительных моментов, практика применения данного способа не столь широка, как хотелось бы. При этом причины сложившейся ситуации не только субъективного, но и объективного характера. Так, к ним можно причислить: недостаточный уровень доверия спорящих сторон к медиаторам, в связи с чем в научной литературе выдвигаются предложения по установлению дополнительных квалификационных требований к претендентам; недостаточный уровень контроля за деятельностью медиаторов, что не исключает возможные случаи злоупотреблений с их стороны, поэтому актуальным представляется предложение о создании советов медиаторов, которые непосредственно будут анализировать их практическую деятельность, выработать рекомендации по порядку осуществления процедур урегулирования отдельных категорий споров; низкий уровень правовой грамотности, то есть отсутствие должной осведомленности о подобных процедурах, и т.д. Значение правового просвещения и обеспечения доступности правовой информации для повышения уровня правовой культуры переоценить достаточно сложно [6]. Поэтому особую роль в решении данной проблемы может сыграть активная просветительская деятельность через различные средства трансляции правовых знаний в сфере примирительных процедур с непосредственным участием российского научного и практического юридического сообщества.

К числу нововведений можно отнести и определение законодателем в ч. 2 ст. 138. АПК РФ общих принципов, в соответствии с которыми должно осуществляться примирение сторон: добровольность, сотрудничество, равноправие и конфиденциальность. Данные принципы позволяют более глубоко понять правовую природу и суть примирения в арбитражном процессе, соответствующую, в общем, частноправовому характеру разрешаемых в таком порядке конфликтов.

Из содержания данных принципов мы видим, что они ни в коей мере не ограничивают свободу волеизъявления сторон, а также правомочия по правопритязанию в составе субъективного права на судебную защиту нарушенных прав. Вместе с тем, данный институт весьма демократичен, так как позволяет сторонам конфликта на основе полного равноправия и сотрудничества выработать взаимоприемлемое решение, которое будет полностью устраивать всех участников, в отличие от решения правоприменителя. На практике нередки случаи, когда принимаемая судом резолюция по делу не оправдывает в полной мере ожидания конфликтующих. В этой связи хотелось бы подчеркнуть особую правовую и социальную ценность рассматриваемого способа применения договорно-правового регулирования в рамках возникающих охранительных правоотношений.

Особое значение, на наш взгляд, примирительные процедуры имеют именно в сфере урегулирования экономических споров, поскольку их широкое применение позволит не только снизить нагрузку на судебные органы, но и повысить уровень правовой культуры субъектов предпринимательской деятельности, а также расширить возможности для сохранения добрых партнерских отношений и дальнейшего взаимодействия, то есть данные процедуры способны оказать положительное влияние не только на качество правовой жизни субъектов экономической деятельности, но и на развитие экономики в целом. Хороший сценарий эволюции практики примирительных процедур в арбитражном процессе, как представляется, не ограничивается исключительно ростом числа их применения, а предполагает их оформление в качестве правового обычая по отдельным категориям дел.

Таким образом, правовой институт примирительных процедур является действенным способом по урегулированию споров, возникших между хозяйствующими субъектами, обладающим огромным регулятивным потенциалом, но, к сожалению, по ряду объективных и субъективных причин еще не вошедшим в состав привычного для российских субъектов права перечня форм и способов урегулирования конфликтов. Оказать позитивное преобразующее воздействие на сложившуюся практику способно дальнейшее совершенствование законодательства, в частности, регулирующее процедуру медиации, а также активная просветительская работа как со стороны судебной системы, так и юридического сообщества в целом, что позволит повысить уровень правовой культуры субъектов экономической деятельности, качество юридической практики и улучшить состояние правовой и экономической сфер жизни общества.

### **Литература:**

1. Арбитражный процессуальный кодекс Российской Федерации от 24.07.2002 N 95-ФЗ (ред. от 08.06.2020) // Собрание законодательства РФ, 29.07.2002, № 30, ст. 3012
2. Федеральный закон от 26.07.2019 N 197-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации». – Российская газета от 31 июля 2019 г. N 166
3. Галимов О. Х., Галимова М.А. Примирительные процедуры в судопроизводстве Российской Федерации. // Вестник Сибирского юридического института МВД России. – 2019, 3(36). – С. 16 – 23.
4. Давыденко Д.Л. К вопросу о мировом соглашении // Вестник ВАС РФ. 2012. № 5. С. 13-19
5. Скворцова О.Ю. Третейские суды и коммерческое право: история и современность // Третейский суд. 2014. № 5. – С. 16-21.
6. Солдатов Я.В., Солдатова А.В. Информационное пространство как фактор формирования современной правовой культуры. В сборнике: Держа-



винские чтения. Сборник статей XIV Международной научно-практической конференции. Отв. редактор О.И. Александрова. 2019. С. 56-58.

7. Фурсов Д.А. Процессуальный режим деятельности арбитражного суда первой инстанции. М., 2014. С. 126 – 128

8. Яковлев В.Ф. Новый Арбитражный процессуальный кодекс Российской Федерации и альтернативное разрешение споров // Третейский суд. 2002. № 5/6. С. 40-42

**References:**

1. Arbitration procedure code of the Russian Federation of 24.07.2002 N 95-FZ (ed. from 08.06.2020) / / Assembly of legislation of the Russian Federation, 29.07.2002, no. 30, art. 3012

2. Federal law No. 197-FZ of 26.07.2019 “on amendments to certain legislative acts of the Russian Federation”. – Rossiyskaya Gazeta from July 31, 2019 N 166

3. Galimov O. Kh., Galimova M. A. Conciliatory procedures in the legal proceedings of the Russian Federation. // Bulletin of the Siberian law Institute of the Ministry of internal Affairs of Russia. – 2019, 3(36). – Pp. 16-23.

4. Davydenko D. L. On the issue of a settlement agreement // Vestnik VAS RF, 2012, no. 5, Pp. 13-19

5. Skvortsova O. Yu. Arbitration courts and commercial law: history and modernity // Arbitration court. 2014. no. 5. – P. 16-21.

6. Soldatov Ya. V., Soldatova A.V. Information space as a factor in the formation of modern legal culture. In the collection: Derzhavin readings. Collection of articles of the XIV International scientific and practical conference. editor-in-Chief O. I. Alexandrova. 2019. Pp. 56-58.

7. Fursov D. A. Procedural mode of activity of the arbitration court of the first instance. Moscow, 2014. Pp. 126-128

8. Yakovlev V. F. New Arbitration procedure code of the Russian Federation and alternative dispute resolution // Arbitration court, 2002, no. 5/6, Pp. 40-42

УДК 327

**ПАРТНЕРСТВО ГОРОДОВ-ПОБРАТИМОВ КАК ФОРМА  
МЕЖДУНАРОДНОГО СОТРУДНИЧЕСТВА  
МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ «ГОРОД КАЗАНЬ»**

**THE PARTNERSHIP OF TWINNED CITIES AS A FORM  
OF INTERNATIONAL COOPERATION  
OF MUNICIPAL UNIT «KAZAN CITY»**

*МЫЛЬНИКОВ М.А., канд. полит. наук, доцент кафедры международных отношений Университета управления «ТИСБИ»*

*MYLNIKOV M., PhD in Political Sciences, Associate Professor, Department of International Relations, the University of Management «TISBI»*

**Аннотация**

В статье рассматривается партнерство городов-побратимов как форма международного сотрудничества муниципальных образований. В центре исследования – международное сотрудничество городов Казань и Барселона в контексте расширения возможностей межмуниципального сотрудничества.

**Ключевые слова:** международное сотрудничество, города-побратимы, муниципальное образование, вопросы местного значения, Республика Татарстан, Казань, Барселона.

**Abstract**

The article examines the partnership of twinned cities as a form of international cooperation of municipalities. The research focuses on international cooperation between the cities of Kazan and Barcelona in the context of expanding opportunities for inter-municipal cooperation.

**Key words:** international cooperation, twinned cities, municipality, local issues, Republic of Tatarstan, Kazan, Barcelona.

Муниципальные образования (в частности крупные города) представляют собой совершенно особую категорию акторов международных отношений, сочетающих функциональные свойства государственных и негосударственных структур трансграничного взаимодействия.

Международная деятельность городов и внутригосударственных регионов, активно проявившаяся как феномен в последних десятилетиях XX в., отражает существующие тренды мирополитического развития. Причем новая категория акторов выступает в качестве не только объектов, но и субъектов мегатрендов (глобализация, интеграция и демо-

кратизация), равно как и трендов, представляющих собой прямую противоположность этим мегатрендам (деглобализацию (изоляциялизм), дезинтеграцию, дедемократизацию) [4, с. 12].

Международная активность внутригосударственных регионов и городов в качестве акторов международных отношений формирует условия, предшествующие кардинальной перестройке политической организации мира и процессов глобального управления [14].

На современном этапе развития системы международных отношений можно уверенно отметить утверждение феномена «дипломатии городов».

В 2008 г. на Первой всемирной конференции по дипломатии городов в Гааге был принят основополагающий документ, озаглавленный «Гаагская повестка дня по дипломатии городов», содержащий призыв к развитию инициативы городских и местных властей по поддержанию и укреплению мира, утверждению роли местных властей в предотвращении и урегулировании конфликтов, продвижению культуры мира. При этом «дипломатия городов» понимается в качестве «инструмента местных властей для международной поддержки своих партнеров в конфликтных и постконфликтных зонах, для лоббирования международного сообщества, развития диалога, осуществления проектов сотрудничества и, более того, как инструмент предотвращения и преодоления конфликтов в своих городах» [13].

В рамках «дипломатии городов» реализуются разнообразные формы международного сотрудничества многоаспектного характера. Одна из наиболее традиционных, исторически обусловленных форм международного сотрудничества городов – партнерство городов-побратимов (породненных городов), установивших постоянные дружеские отношения для взаимного знакомства с административно-организационными, социальными, экономическими и культурными особенностями.

Уникальность взаимодействия городов-побратимов состоит в том, что одновременно, с эффектом синергии, актуализируются направления взаимного сотрудничества в трех сферах: 1) в сфере обмена опытом местного самоуправления; 2) в сфере партнерства деловых структур; 3) в сфере многоаспектного взаимодействия организаций гражданского общества (благотворительные и правозащитные организации, движения волонтеров, образовательные, научные, культурные организации, профсоюзы и т.д.).

Таким образом, партнерство городов-побратимов обусловлено реализацией широчайшего спектра деятельности, в том числе различных видов муниципальных, деловых, профессиональных, образовательных, культурных обменов, реализацией международных проектов в этих направлениях. При этом становится нормой, что между хозяйствующими

субъектами городов-побратимов формируются тесные экономические связи, поскольку органы местного самоуправления таких городов оказывают соответствующую поддержку и всевозможную помощь интеграционным процессам. Отношения между городами-побратимами оформляются посредством соответствующих документов, выступающих в качестве источников как муниципального права, так и международного публичного права [11, с. 39].

В современном мире происходят обширные преобразования в природе пространственного развития. Их важная характеристика определяется повышением самостоятельности и расширением функций городов. Исторически города были первоначально центрами экономического, социального, культурного и политического развития. В текущих условиях города-побратимы «собирают» и объединяют урбанизированные территории около себя, образуя внутренние районы, которые получают возможность выхода к современной цивилизации [12].

Управление муниципальными образованиями (населенными пунктами и городами) является комплексной, систематизированной процедурой. Поскольку города растут беспрецедентными темпами, превращая социальный ландшафт нашей планеты из сельского в городской, повышается роль местных органов власти. Более, чем когда-либо, местные органы власти нуждаются в помощи центральных государственных структур, и больше, чем когда-либо, они обязаны владеть способностью формулировать общие универсальные проблемы местного самоуправления, говорить одним голосом от общей платформы, чтобы гарантировать, что их непосредственные проблемы приняты во внимание [8].

Самой традиционной повесткой сотрудничества между городами в историческом контексте являлось создание оборонительных альянсов. На современном этапе вопросы общественной безопасности являются важным треком сотрудничества городов-побратимов. Представляется важным направлением развитие диалога в качестве инструмента предупреждения и урегулирования конфликтов в городах и пригородах.

Сейчас возможности городов как участников международных отношений расширяются независимо от роста численности их населения или экономической активности. В последнее время количество членов международных отношений возросло благодаря тем субъектам, которые представляют местные общины, а не государства или внутренние регионы. Их включение в международные отношения становится одним из каналов для реализации девиза всемирного общественного форума «Диалог цивилизаций»: «Там, где не договорятся государства, договорятся люди» [8]. Таким образом становится очевидным, что новые форматы международного сотрудничества помогают разрабатывать практические решения наиболее значимых проблем нашего времени.

Истоки создания институтов дружественных отношений муниципальных образований различных стран можно проследить с начала XX века. В 1913 г. был образован Международный Союз Местных Властей (МСВМ), который осуществлял значительную работу в области развития международных отношений на муниципальном уровне и укрепления местных административных учреждений. Позднее, в 1957 г., была организована Всемирная Федерация Объединенных Городов (ВФОГ), тесно сотрудничавшая с МСВМ и реализующая подобные задачи [6].

Во время Второй мировой войны эта идея становится международной. Именно тогда родилось международное движение городов-побратимов. Идея борьбы за мир и демократию, укрепления взаимопонимания и сотрудничества между народами и странами была основой движения родства. Известный сюжет – в условиях тягости военного времени английский город Ковентри и советский город Сталинград установили дружеские отношения с целью обеспечения мира и благополучия людей. Сталинградский музей боевой славы по-прежнему хранит телеграмму и большую скатерть, отправленную в подарок советскому городу, на которой 830 женщин Ковентри вышили собственные имена. А в 2008 г. жители Волгограда соткали «Сталинградскую скатерть» для передачи ее в Ковентри. Примечательно, что после окончания войны Ковентри стал городом-побратимом немецкого города Дрезден, который также был сильно разрушен. Это можно оценить, как шаг к примирению и диалогу [10, с. 92].

Первоначально побратимство между городами имело преимущественно политические цели. Однако со временем все больше городов стали объединяться на основе широкой базовой повестки – например, для реализации взаимовыгодных социально-культурных и экономических проектов. Таким образом, в 1957 г. была создана Всемирная федерация городов-побратимов.

Всего в мире насчитывается около 6,5 тыс. породненных городов. Активно устанавливает связи с побратимом и столица Республики Татарстан – городской округ «город Казань».

Республика Татарстан относится к Приволжскому федеральному округу Российской Федерации и находится в геополитическом пространстве, которое исторически является связующим звеном между Западом и Востоком, где пересекаются Европа и Азия, православная и исламская цивилизации. Экономика региона интегрирована в глобальную финансовую систему. Объем международного сотрудничества неуклонно увеличивается и играет огромную роль в развитии республики. Практически половина продукции, произведенной в Татарстане, нацелена на экспорт. Установление международных контактов и осуществление трансграничного сотрудничества – характерные направления деятель-

ности буквально всех органов исполнительной власти Республики Татарстан.

Соблюдение принципов и приоритетов внешней политики Российской Федерации считается основой для развития внешних связей Татарстана. Развитие и поддержка международного экономического и гуманитарного сотрудничества исполняются в тесном сотрудничестве с федеральными органами власти и, прежде всего, с Министерством иностранных дел России, которое координирует интернациональное сотрудничество между субъектами Российской Федерации [7].

Столица Республики Татарстан – г. Казань осуществляет обширное активное сотрудничество трансграничного характера. Опыт Казани представляет интерес для других городов мира. Не случайно именно в Казани расположена штаб-квартира Евразийского отделения Всемирной организации «Объединенные города и местные власти», в которую входят более 300 городов из 12 стран мира. Кроме того, в 2019 г. мэр Казани Ильсур Метшин избран Президентом Консультативного комитета местных органов власти при ООН. Подобный прецедент первый в истории внешних связей муниципальных образований России. Согласно должностным полномочиям Ильсур Метшин на данный момент представляет интересы 323 тыс. муниципалитетов мира [9].

Первый Договор о дружбе представители г. Казань подписали с г. Брауншвейг (Нижняя Саксония, Германия) в 1988 г. За это время около 400 казанских школьников прошли обучение в школах Брауншвейга, а 280 немецких учащихся обучались русскому языку в казанских школах [3].

В 1990-х годах сложились побратимские связи с городами Турецкой Республики – Стамбулом, Эскишехиром, Антальей и Анкарой.

Среди городов-побратимов г. Казань – г. Алма-Ата, Казахстан (с 1996 г.), г. Ташкент, Узбекистан (с 1998 г.), г. Бишкек, Кыргызстан (с 1998 г.), г. Минск, Беларусь (с 1997 г.), г. Хайдерабад, Индия (с 2001 г.), г. Урбино, Италия (с 2001 г.), г. Юрмала, Латвия (с 2002 г.), г. Шумен, Болгария (с 2003 г.), г. Баку, Азербайджан (с 2003 г.), г. Кабул, Афганистан (с 2005 г.), г. Тлемсен, Алжир (с 2011 г.), г. Верона, Италия (с 2011 г.), г. Кванджу, Республика Корея (с 2013 г.), г. Чэнду, Китай (с 2015 г.).

Одно из последних событий в спектре международной активности Исполнительного комитета г. Казань – встреча представителей Исполкома столицы Республики Татарстан с делегацией палестинской провинции Хеврон. Город Хеврон с населением 750 тыс. человек – самый населенный город Палестины. Несмотря на политические конфликты в регионе, в самой провинции активно развиваются экономика и торговля. Большое внимание уделяется сельскому хозяйству – выращиванию винограда и оливковых деревьев. Так же, как и Казань, Хеврон активно

занимается развитием туризма. В провинции находится одна из старейших мечетей – мечеть пророка Ибрагима [2].

Хочется выделить, что в настоящее время Казань укрепляет свои побратимские отношения с Барселоной. Мэр Казани Ильсур Метшин встретился с мэром Барселоны Адой Колау на форуме местных и региональных властей под эгидой Генеральной Ассамблеи ООН. Главы городов легко нашли общий язык и обсудили сотрудничество Казани и Барселоны в сфере культуры, туризма и ландшафтного дизайна, а также специфику реализации вопросов местного значения на уровне крупного города. По словам собеседников, совместная работа по обмену опытом ускоряет развитие городов.

Мэр Барселоны отметила работу Казани по развитию толерантного общества. Она назвала столицу Республики Татарстан примером «мирного сосуществования» разных национальностей и религий». Метшин и Колау договорились продолжить совместную работу, после чего мэр Казани пригласил коллегу из Барселоны в Татарстан [5].

План сотрудничества Казани и Барселоны предполагает обмен туроператорами, участие в совместных туристических выставках, а также посещение крупных событийных мероприятий (например, гастрономического фестиваля «Вкусная Казань») [1].

В целом, можно охарактеризовать сотрудничество Казани и Барселоны как взаимовыгодное. Более того, г. Казань в рамках двустороннего сотрудничества может получить ощутимый положительный эффект. Особенно значимым является то, что в условиях антироссийских санкций со стороны ЕС Казань продолжает активно выстраивать свои внешние связи, что благоприятно влияет на имидж и инвестиционную активность города, Республики Татарстан и Российской Федерации.

#### **Литература:**

1. Галимова Н.И. Казань и Барселона будут сотрудничать в сфере туризма // Комсомольская правда. – 2017. – 29 ноября. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.kazan.kp.ru/online/news/2947491/> (дата обращения: 19.06.2020).
2. В Казанской Ратуше состоялась встреча с делегацией палестинской провинции Хеврон. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.kzn.ru/meriya/press-tsentr/novosti/v-kazanskoj-ratushe-ostoyalas-vstrecha-s-delegatsiey-palestinskoj-provintsii-khevron/> (дата обращения: 19.06.2020).
3. Казань отметит 30-летие отношений со своим первым городом-побратимом – немецким Брауншвейгом // Бизнес-онлайн. – 2017. – 29 авг. – URL: <https://www.business-gazeta.ru/news/355889> (дата обращения: 19.06.2020).
4. Лебедева М.М. Трансформация роли городов и внутригосударственных регионов в мировой политике // Ойкумена. Регионоведческие исследования. – 2019. – № 1. – С. 7-16.

5. Метшин и мэр Барселоны в Нью-Йорке обсудили сотрудничество в области туризма и благоустройства // Бизнес-онлайн. – 2019. – 25 сент. – URL: <https://www.business-gazeta.ru/news/440196> (дата обращения: 19.06.2020).

6. Официальный сайт Евразийского регионального отделения Всемирной организации «Объединенные Города и Местные Власти». [Электронный ресурс]. – URL: <http://euroasiaclg.ru/about/history> (дата обращения: 19.06.2020).

7. Официальный сайт Представительства МИД России в г. Казань. [Электронный ресурс]. – URL: <https://kazan.mid.ru/>

8. Прокопенко А.Е. Международные связи городов // Власть. – 2019. – № 4. [Электронный ресурс]. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/mezhdunarodnye-svyazi-gorodov> (дата обращения: 19.06.2020).

9. Россия впервые возглавила Всемирную ассоциацию мэров городов при ООН // РИА-новости. [Электронный ресурс]. – URL: <https://ria.ru/20191118/1561058675.html> (дата обращения: 19.06.2020).

10. Сапрыка В.А., Травин Р.А. Институт городов-побратимов как инструмент развития приграничных территорий // Среднерусский вестник общественных наук. – 2017. – № 4. – С. 91-99.

11. Яровой Г.О., Подольский М.А. Побратимство как инструмент социокультурного и экономического развития городов: сравнение «континентальной» и «морской» школ // Studia Humanitatis Borealis. – 2014. – № 2. – С. 38-45.

12. Moran C. Era of cooperation for cities // National Municipal Review. – Vol. 54. – № 10 (November, 1945). – P. 499-502.

13. The Hague Agenda on City Diplomacy. First World Conference on City Diplomacy, The Hague, 2008. [Электронный ресурс]. – URL: [https://www.uclg.org/sites/default/files/EN\\_474\\_fin\\_eng\\_the\\_hague\\_agenda\\_on\\_city\\_diplomacy\\_0.pdf](https://www.uclg.org/sites/default/files/EN_474_fin_eng_the_hague_agenda_on_city_diplomacy_0.pdf) (date of access: 19.06.2020).

14. World Cities in World System / Ed. by P. Knox, P. Taylor. – Cambridge: Cambridge University Press, 1995. – 180 p.

### References:

1. Galimova N. Kazan and Barcelona will cooperate in tourism // Komsomolskaya Pravda. – November 29, 2017. [Electronic resource]. – URL: <https://www.kazan.kp.ru/online/news/2947491/> (date of access: 19.06.2020).

2. A meeting with a delegation from the Palestinian province of Hebron was held at the Kazan City Hall. [Electronic resource]. – URL: <https://www.kzn.ru/meriya/press-tsentr/novosti/v-kazanskoy-ratushe-ostoyalas-vstrecha-s-delegatsiyepalestinskoy-provintsii-khevron/> (date of access: 19.06.2020).

3. Kazan will celebrate the 30<sup>th</sup> anniversary of relations with its first sister city – German Braunschweig // Business online. – August 29, 2017. – URL: <https://www.business-gazeta.ru/news/355889> (date of access: 19.06.2020).

4. Lebedeva M. Transformation of the role of cities and intrastate regions in world politics // Oikumena. Regional studies. – 2019. – № 1. – P. 7-16.

5. Metshin and the mayor of Barcelona in New York discussed cooperation in the field of tourism and improvement // Business online. – September 25, 2019. – URL: <https://www.business-gazeta.ru/news/440196> (date of access: June 19, 2020).



6. Official website of the Eurasian regional branch of the World Organization «United Cities and Local Governments». [Electronic resource] // URL: <http://euroasiauclg.ru/about/history> (date of access: 19.06.2020).
7. Official site of the Representative Office of the Ministry of Foreign Affairs of Russia in Kazan. [Electronic resource]. – URL: <https://kazan.mid.ru/>
8. Prokopenko A. International connections of cities // Power. – 2019. – № 4. [Electronic resource]. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/mezhdunarodnye-svyazi-gorodov> (date of access: 19.06.2020).
9. Russia for the first time headed the World Association of City Mayors at the UN // RIA-Novosti. [Electronic resource]. – URL: <https://ria.ru/20191118/1561058675.html> (date accessed: 19.06.2020).
10. Sapryka V., Travin R. Institute of Twinned Cities as a Tool for the Development of Border Territories // Central Russian Bulletin of Social Sciences. – 2017. – № 4. – P. 91-99.
11. Yarovoy G., Podolskiy M. Twinning as a tool for socio-cultural and economic development of cities: comparison of «continental» and «sea» schools // Studia Humanitatis Borealis. – 2014. – № 2. – P. 38-45.
12. Moran C. Era of cooperation for cities // National Municipal Review. – Vol. 54. – № 10 (November 1945). – P. 499-502.
13. The Hague Agenda on City Diplomacy. First World Conference on City Diplomacy, The Hague, 2008. [Electronic resource]. – URL: [https://www.uclg.org/sites/default/files/EN\\_474\\_fin\\_eng\\_the\\_hague\\_agenda\\_on\\_city\\_diplomacy\\_0.pdf](https://www.uclg.org/sites/default/files/EN_474_fin_eng_the_hague_agenda_on_city_diplomacy_0.pdf) (date of access: 19.06.2020).
14. World Cities in World System / Ed. by P. Knox, P. Taylor. – Cambridge: Cambridge University Press, 1995. – 180 p.

**СОДЕРЖАНИЕ И ФОРМЫ РАБОТЫ  
ПО ДУХОВНО-НРАВСТВЕННОМУ ВОСПИТАНИЮ МОЛОДЕЖИ  
(НА ПРИМЕРЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ  
УВО «УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ «ТИСБИ»)**

**CONTENT AND FORMS OF WORK ON THE SPIRITUAL AND MORAL  
EDUCATION OF YOUTH (THE EXAMPLE OF THE ACTIVITIES  
AT THE UNIVERSITY OF MANAGEMENT «TISBI»)**

**САДЫКОВА Э.Р.**, канд. филол. наук, доцент, зав. кафедрой «Социально-культурный сервис и туризм» Университета управления «ТИСБИ»

**E-mail:** [Esadikova@tisbi.ru](mailto:Esadikova@tisbi.ru)

**АБДРАКИПОВА Г.Р.**, ст. преподаватель кафедры «Социально-культурный сервис и туризм» Университета управления «ТИСБИ»

**E-mail:** [Abdra27@mail.ru](mailto:Abdra27@mail.ru)

**SADYKOVA E.**, PhD in Philology, Associate Professor, Head of the Department of Social and Cultural Service and Tourism, the University of Management «TISBI»

**E-mail:** [Esadikova@tisbi.ru](mailto:Esadikova@tisbi.ru)

**ABDRAKIPOVA G.**, Senior Lecturer, the Department of Social and Cultural Service and Tourism, the University of Management «TISBI»

**E-mail:** [Abdra27@mail.ru](mailto:Abdra27@mail.ru)

**Аннотация**

В статье рассмотрены проблемы ценностной ориентации современной молодежи в условиях нарастающего социально-экономического кризиса, отмечены пути повышения духовно-нравственного аспекта в организации учебно-воспитательной среды учреждений высшего образования, а также приведен опыт Университета управления «ТИСБИ» в организации духовно-развивающей воспитательной среды.

**Ключевые слова:** воспитательная работа, духовно-нравственное воспитание, ценности, молодежь, самореализация.

**Abstract**

The article examines the problems of the value-based orientation of modern youth in the conditions of the growing socio-economic crisis, points out ways to improve the spiritual and moral aspect in the organization of the educational environment of higher educational institutions, and provides extensive experience of the spiritual development in the educational environment at the University of Management «TISBI».

**Key words:** educational work, spiritual and moral education, values, youth, self-realization.

Несмотря на то, что существуют универсальные общечеловеческие ценности и истинная духовность не подвергается иерархичности, современные реалии показывают, что ценностная картина различных поколений молодых людей подвергается изменению под влиянием социально-экономического положения в стране.

В связи с глобальными угрозами современному человечеству, вызванными пандемией, условиями неопределенности и нарастающего стресса, ценностная картина молодого поколения становится еще более уязвимой. К примеру, в последнее время повысилась значимость таких ценностей, как самореализация и личная свобода, быстрый и легкий заработок, финансовая независимость от родителей, интересная работа, быстрый карьерный рост.<sup>1</sup> Появляется опасение сдвига ценностных ориентиров молодого поколения в материальный аспект, с принижением этических ценностей.

В связи с этим назрела необходимость нового взгляда на выстраивание системы воспитательной работы в учреждениях высшего образования. Одним из основополагающих векторов такого преобразования видится организация пространства для самореализации студенческой молодежи в различных сферах деятельности с ориентиром на духовно-нравственный аспект на основе формирования:

- нравственных чувств;
- нравственного облика;
- нравственной позиции;
- нравственного поведения.

Рассмотрим процесс формирования обозначенных духовно-нравственных параметров личности молодого человека в процессе организации воспитательной работы в Университете управления «ТИСБИ» (далее – Университет).

Созданный в эпоху экономических преобразований, Университет успешно сочетает в себе ориентиры как на бизнес, так и на духовность. Основным лейтмотивом в концепции развивающего образования Университета является создание благоприятных условий для реализации программы по формированию такой модели выпускника, в которой доминирующими составляющими будут служить такие характеристики, как создатель-профессионал, гражданин-патриот и добротный семьянин.

С первых дней работы Университета во главу угла была поставлена воспитательная работа, благодаря чему за два десятилетия сформировалась целая система мероприятий, многие из которых стали добрыми традициями вуза.

Университет управления «ТИСБИ» – единственный вуз в Республике Татарстан, в котором реализуется Программа духовного развития

---

<sup>1</sup> Согласно опросу студентов в возрасте от 18 до 22 лет, обучающихся в УВО «Университет управления «ТИСБИ», от 16.09.2020 г.

студентов в рамках проведения ежегодного гуманитарного практикума для первокурсников, что является отражением парадигмы гуманитаризации образования на этапе сохранения культурного наследия мирового сообщества.

Гуманитарный практикум (в рамках ознакомительной практики) включает в себя 3 аспекта:

1. Культурно-ознакомительная часть предполагает знакомство с историческими и культурными достопримечательностями г. Казань, его прошлым и настоящим, способствует воспитанию гражданской позиции, уважения к каждой нации, проживающей в данном регионе, совершенствованию родного языка, почитанию обрядов и обычаев, укреплению межнационального согласия.

Учитывая многонациональный состав студентов Университета, программа гуманитарного практикума также предусматривает знакомство студентов с культовыми учреждениями различных конфессий: посещение собора, мечетей, синагоги; проведение Дней национальных культур, «круглых столов» по вопросам культуры межнациональных отношений и сохранения исторического наследия; посещение музеев, театров, выставочных и концертных залов.

2. Психологический тренинг, цель которого заключается в формировании навыков успешного осуществления межличностных коммуникаций, формировании умения активизировать личные ресурсы, отработке новых поведенческих паттернов, практического использования полученных знаний в деловых играх, проводимых с использованием современных тренинговых технологий.

3. Практическая часть, которая предусматривает непосредственное участие каждого студента в восстановлении и сохранении памятников истории и культуры, в разработке научных проектов по изучению Всемирного наследия с последующим участием и выступлением на межвузовских конференциях, «круглых столах» и семинарах; волонтерскую деятельность в рамках мероприятий Ассамблеи туристских волонтеров Республики Татарстан.

Университет управления «ТИСБИ» не только закладывает профессиональные компетенции, но и активно формирует высокое патриотическое сознание. Через систему воспитания у студентов формируется чувство верности своему Отечеству, готовность к выполнению гражданского долга по защите интересов Родины.

Ежегодно в Университете проводится Конкурс литературных композиций, посвященных военно-патриотической тематике, Фестиваль гражданской песни. Через силу художественного слова студенты дают ответ на вопрос: **с чего начинается Родина? С семьи? С любви к родному краю? Или, может, с любви ко всему человечеству, к мирному небу над головой? Участники конкурса выходят на сцену как**

с известными песнями времен Великой Отечественной войны, так и современными, популярными среди молодежи.

Педагогические и студенческие коллективы в рамках акции «Память» проводят встречи с ветеранами войн. К годовщине вывода войск из Афганистана приурочены Уроки мужества, на которых звучат как известные факты истории, так и воспоминания ветеранов боевых действий. Студентам дается главный посыл: «В войне нет победителей или побежденных, есть только разрушенные судьбы, смерть и горе».

В военно-патриотической организации «Легион» студенты изучают историю Великой Отечественной войны, выезжают в экспедиции по следам сражений и осуществляют захоронение останков солдат в Любани, Белоруссии и Ленинградской области. Деятельность отряда особо отмечают и на республиканском уровне: «Легион» является финалистом и победителем конкурса «Студент года» разных лет. Бойцы отряда изучают принципы поискового движения, через агитационно-массовую работу призывают к тому, что каждый может внести вклад в увековечение памяти погибших в годы Великой Отечественной войны. Возрождая память об ушедших героях, бойцы отряда рассказывают близким о местах гибели их дедов и прадедов. На протяжении многих лет студенты Университета ухаживают за могилами павших на Арском мемориальном кладбище. Братские могилы на Архангельском кладбище также находятся под постоянным шефством отряда.

Процесс воспитания патриотизма в Университете идет и через раскрытие духовной жизни народа, традиций и обычаев, историческую память, осмысление собственного опыта и опыта предшествующих поколений. В Университете учатся представители более 20-ти национальностей, благодаря чему создан дух толерантности и этики гражданственности. Традиционными стали декады татарской, еврейской, азербайджанской, китайской и других культур. Ежегодно в Университете проводятся национальные праздники, конкурс творческих работ «Моя родословная», инсценируются и находят новое осмысление фольклор, литературное наследие поэтов и писателей Татарстана и исторические события минувших дней.

С целью воспитания толерантного отношения к языку и национальным культурам народов, проживающих в Татарстане, Университет активно сотрудничает с Казанским Домом дружбы народов, музеями города, проводя с представителями различных культур и религиозных конфессий совместные культурные и учебно-научные мероприятия, мастер-классы, семинары и т.д.

В Университете активно развивается добровольческая среда. Студенты-добровольцы выезжают в детские дома, дома-интернаты и реабилитационные центры с концертами, конкурсами и подарками.

Студенты гуманитарного факультета с 1-го курса вступают в ряды Ассамблеи туристских волонтеров РТ и принимают активное участие в организации и проведении туристских мероприятий различного уровня. К примеру, в летний период студенты, находясь в информационных шатрах Туристско-информационного центра РТ, помогают туристам в навигации и рассказывают о достопримечательностях Казани. Ежегодно студенты Университета выезжают на благотворительные акции, оказывая помощь объектам культурного, исторического и природного наследия Республики Татарстан.

Активно проходят развитие и воспитание экологической культуры студенческой молодежи посредством ее вовлечения в решение проблем, связанных с экологией городов. Эта миссия отражает один из ведущих принципов ЮНЕСКО – защиты окружающей среды, бережного отношения к природе в интересах устойчивого развития. Факультет среднего профессионального образования «ТИСБИ», являясь с 1996 г. Ассоциированной школой ЮНЕСКО, поддерживает все инициативы в рамках программы воспитательных проектов Международной кафедры ЮНЕСКО Университета управления «ТИСБИ»: «ЮНЕСКО и Молодежь», «Ассоциированные школы ЮНЕСКО» и т.д. Традиционными стали такие акции, как: «Наше Наследие – в наших руках!», «Посади дерево!», «Чистый родник», «Чистый город».

Как показывает содержание перечисленных условий для самореализации молодежи, вся система учебно-воспитательной работы Университета управления «ТИСБИ» – это возвращение человеческого в человеке на основе формирования жизненных ценностей и норм поведения, это стержневое направление в организации воспитательной работы Университета.

Таким образом, приобщение студенческой молодежи к культурным ценностям, нравственности, воспитание многогранной личности, сочетающей в себе как высокие профессиональные качества, так и богатый духовный мир, ориентированный на гуманистические идеалы, привлечение ее к сохранению и изучению культурного и природного наследия – важнейшие составляющие системы воспитания и, в целом, образовательной политики современного мирового сообщества.

### **Литература:**

1. Васильковская М.И. Педагогика досуга. Развитие социально-культурного творчества молодежи: Учебное пос. для обучающихся по направлению подготовки 51.03.03 «Социально-культурная деятельность», квалификация (степень) выпускника «бакалавр» / М.И. Васильковская. – Кемерово: Кемеровский гос. инст. культуры, 2019. – 128 с. – Текст: электрон. // Электрон.-библиот. сист. IPR BOOKS: [сайт]. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/95567.html>

2. Современные подходы в воспитании молодежи: традиции и инновации: Монография / М.А. Эскиндаров, В.И. Авдийский, С.П. Азарова [и др.] / Под

ред. М.А. Эскиндарова, И.А. Фирсовой. – М.: Прометей, 2018. – 252 с. – Текст: электрон. // Электрон.-библиот. сист. IPR BOOKS: [сайт]. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/94530.html>

3. Социокультурные и психолого-педагогические проблемы социализации молодежи: Монография / К.А. Абульханова, А.Ф. Ануфриев, Я.А. Баскакова [и др.] / Под ред. Е.А. Левановой, А.В. Мудрика. – М.: Московский пед. гос. ун-т, 2019. – 298 с. – Текст: электрон. // Электрон.-библиот. сист. IPR BOOKS: [сайт]. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/94686.html>

**References:**

1. Vasilkovskaya M. Pedagogical studies of leisure. The development of social and cultural creativity of youth: A textbook for students majoring in 51.03.03 «Social and cultural activities», qualification (degree) of a graduate «bachelor» / M. Vasilkovskaya. – Kemerovo: Kemerovo State Institute of Culture, 2019. – 128 p. – Text: electronic // Electronic library system IPR BOOKS: [site]. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/95567.html>

2. Modern approaches in the education of young people: traditions and innovations: monograph / M. Eskindarov, V. Avdiyskiy, S. Azarova [and others] / Edited by M. Eskindarov, I. Firsova. – М.: Prometheus, 2018 – 252 p. – Text: electronic // Electronic library system IPR BOOKS: [site]. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/94530.html>

3. Social, cultural, psychological and pedagogical problems of youth socialization: Monograph / K. Abulkhanova, A. Anufriev, Ya. Baskakova [and others] / Edited by E. Levanova, A. Mudrik. – М.: Moscow State Pedagogical University, 2019. – 298 p. – Text: electronic // Electronic library system IPR BOOKS: [site]. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/94686.html>

## РЕГИОНАЛЬНЫЙ ТУРИЗМ: ЗАДАЧИ И ПЕРСПЕКТИВЫ

### REGIONAL TOURISM: CHALLENGES AND PROSPECTS

**МИРОНОВА О.В.**, канд. филос. наук, доцент кафедры филологии  
Университета управления «ТИСБИ»

**E-mail:** Busolga78@mail.ru

**КАЛИНКИНА Т.Е.**, доцент кафедры филологии Университета управления  
«ТИСБИ»

**MIRONOVA O.**, PhD in philosophical science, an associate professor  
of philology department, the University of Management «TISBI»

**E-mail:** Busolga78@mail.ru

**KALINKINA T.**, an associate professor of philology department, the University of  
Management «TISBI»

#### Аннотация

В данной работе мы постарались осветить проблемы, которые приходится преодолевать региональной индустрии туризма. Освещается вопрос о том, как построить эффективные и взаимовыгодные отношения между людьми разных стран, как понять друг друга, на что необходимо обратить внимание при подготовке и проведении экскурсий, встреч и переговоров.

**Ключевые слова:** информация, коммуникативная функция, коммуникативная практика, понимание индустрии туризма, «международной компетенции», национальные ценности, особенности мировоззрения.

#### Abstract

In this work, we have tried to highlight the problems that regional tourism industry have overcome. The question is how to build effective and mutually beneficial relations between people of different countries, how to understand each other, what should be paid attention to in the preparation and conduct of excursions, meetings and negotiations.

**Key words:** information, communication function, communication practice, understanding, tourism industry, «international competence», national values, peculiarities of worldview.

It gained momentum in the second half of the XX century the processes of globalization and internationalization, have highlighted this aspect of social communication as the interactions in an intercultural environment. At the turn of the century due to the fall of the “iron curtain” Russia and Eastern Europe were included in the processes of large-scale changes in the world order as a whole. The intensive development of international interactions at the state level has become characteristic of the post-Soviet period. In different forms of dialogue between modern Russia and the West were involved commercial



organizations and non-profit structures. Intercultural communication also develops intensively at the level of interpersonal relations. All these changes have had a beneficial effect on the tourism industry, which is rapidly gaining momentum, positioning itself, quite rightly, as one of the most promising sectors in the development of modern society.

Globalization presupposes a certain universalization and, thus, the inevitable leveling of national principles. Entering the international arena, it is necessary to learn to consider the process of internationalization of the tourism industry as a desire to “organize thinking in an international context, using comparative approaches, responding to multilateral changes in the global political, social and cultural arenas”. The situation is more complicated with the internationalization of the personality of representatives of the tourism industry.

In view of the special importance of the features of the “professional portrait” of personality for our themes list them here:

- 1) the ability to recognize differences and deal with them;
- 2) understanding the difference between the emic and ethical way of thinking, which is the difference between the perception of another culture from the inside and the outside;
- 3) the ability to recognize gaps in knowledge that are inevitable for consciousness, brought up within the same culture;
- 4) ability to intercultural communication;
- 6) the ability to think in a comparative perspective;
- 7) ability to change self-perception;
- 8) the ability to view one’s country from the cross-cultural perspective;
- 9) knowledge about other cultures, explored from the inside;
- 10) diagnostic skills (art, skill, mastery) necessary for functioning in other cultures – both personal and directly related to learning.

Another major problem that has to overcome the regional tourism industry is the low level of foreign language proficiency, both directly, representatives of the industry and the population as a whole. Communicative and speech competence of a specialist acts as one of the main criteria of his professionalism. In the field of tourism, the correctness of this thesis is most obvious, because perfect command of the word as a tool of professional activity largely determines the success of the latter.

Here the main burden falls on education. First, it is obvious that the content of internationalized education must necessarily focus on the formation of “international competence” of all participants in the educational process. Secondly, this orientation, although it should be related to the teaching of foreign languages, should not be limited to them. Finally, thirdly, the focus on the formation of “international competence” should seem to imply a special culture of presentation of educational information, taking into account both universal and national values.

It should be remembered that contacts between representatives of different cultures generate a lot of problems that are caused by a mismatch of norms, values, peculiarities of the worldview of partners, etc. They can not be eliminated in the process of interaction, so the success of interaction depends on reaching consensus on the rules and communication schemes that do not infringe the interests of representatives of different cultures, given their centuries-old traditions and mentality. It is necessary to adapt the traditional models of monocultural interactions to the new social environment while preserving the cultural diversity of the world.

The question of how to build effective and mutually beneficial relationships between people from different countries, how to understand each other without making fatal mistakes, what you need to pay attention to in the preparation and conduct of excursions, meetings and negotiations, is not only cost-effective, but also a question that sometimes affects the impression that will make the country, region or city, as well as the well-being of the entrepreneur, industry and in General, the whole country.

The problems of intercultural communication in international business communication, as we think, should be solved mainly by taking into account the different, national-specific, in the contacting cultures.

Studies show that these differences are large. So. communicative behavior of foreigners arriving in our country is clearly inadequate to the Russian mentality. This is expressed (cultural and communicative shock) in mental and verbal stereotypical reactions, such as:

I. Ehrenburg wrote in his memoirs how he was amazed that a Chinese friend with a smile told about the death of his wife – “this is my grief, you should not be upset.” In American culture, you can not break the most important rule of communicative behavior – a taboo on the amount of personal income, and the Japanese can not ask for a small service, such as something to pass or bring to any of the colleagues.

Communicative shock is possible in the sphere of non-verbal communicative behavior, and in the sphere of social symbolism of the people. Thus, Russian academic tradition affects the universities in Germany (Yes, sometimes, and in our Institute. A. S. Pushkin) pounding the table in approval of the lecture – in Russia, knock on wood, in some situations means “stupid, immature”. Germans are struck by the Russian children’s gesture “FIG”, which in German communicative behavior means rough male sexual proposal – and in Russia in kindergarten children run and show each other figs.

We have elaborated on these examples in detail because cultural and communicative shock leads to unpleasant consequences and has a negative impact on communication and can lead to mutual bewilderment and even conflict. Moreover, it can lead to the formation of ideas about this or that people as UNCULTURED (come close, talk a lot, touch when talking,

interfere in your Affairs, ask too personal questions, etc.), incomprehensible in their behavior, when the motives of certain actions are unclear (what to say thank you, leaving the guests, why not to say thank you to friends), and often contribute to the formation of a sense of national superiority and arrogance towards people with a different “incomprehensible” communicative culture.

Society teaches a person to rely on certain concepts and values, some of them are accepted in other cultures. Thus, the Russians – the great optimists of the spirit, the Hungarians – the guardians of good manners, the Swedes and the Germans – are convinced of their honesty. Today, one can only wonder how many commonalities have taken root in so many different societies. Honor, duty, love, justice, gratitude and revenge are the life principles of Russians, Chinese, Hungarians, Germans and Arabs. However, it is often overlooked that national specificities affect business relations not only in conflict but also when cultural specificities are not taken into account.

In the form of principles, the national culture as it determines for a person what he should do in a particular model situation, how he should perceive certain events, how to build his relations with other members of society, what can be done and what can not be done.

Let's give one small example. Often in speech partners mistakes arise not because of ignorance of the language, but because of the mismatch of behavior patterns in different situations or lack of cross-cultural literacy. “Different languages are different worlds,” says R.D. Lewis. “...Different languages are not different designations of the same subject, but different visions of it...” – emphasized the German linguist, the founder of the University of Berlin, V. Humboldt.

Note that cultural values cannot be good or bad, logical or irrational, nor can there be a General opinion about taste. Russian and Hungarian, American and Chinese – all consider themselves reasonable and normal people.

For example, in Russia today it is considered natural to assimilate reading and singing folk tales, is in fashion interest in folk culture, folklore, to learn the literary language. Old things acquire new functions and bring beauty and aesthetic joy to modern life. If we want to really know the country, it is not enough to study its history, geography, etc. – it is necessary to visit the holidays, to feel its traditions, customs and rituals. So you can learn some of the “secrets” of everyday life, the life of the people and better understand the role and importance of individual events for a person of another civilization. This will help the business person to avoid tactless behavior that can offend the national pride and dignity of your partner.

In holidays, traditions and customs, clothes and cuisine elements of the past, beliefs and rituals of peoples continue to live, the system of their values is traced, and in fact the true national culture, which gives a more complete picture of the people itself.

The national specificity of each country is extremely bright and, of course, is reflected in its language, style of behavior and manners. It is not an easy task for representatives of the tourism industry to convey the beauty and splendor of their country and region, taking into account the specifics of the national mentality, cultural characteristics and traditions of the guests.

### **References:**

1. DeVito Joseph A. Human Communication. The Basic Course. – 13th Edition. – Pearson Education, 2015. – 200 p.
2. Fuchs C. Critical Theory of Communication: New Readings of Lukács, Adorno, Marcuse Honneth and Habermas in the Age of the Internet – University of Westminster Press, 2016. – 345 p.
3. Pocheptsov G. The Communicative aspects of semantics. – Kiev: KSU «High school», 1987. – 130 p.
4. Pocheptsov G. The Information war. – M.: Refl-book, 2000. – 576 p.
5. Pocheptsov G. Theory and practice of communication. – M.: The Centre, 1998. – 352 p.
6. Rozhdestvensky Yu. Dictionary of terms. Morality. Ethics. – M.: Science, 2002. – 88 p.
7. Romanovsky N. Mathematical Biophysics. – M.: Science, 1984. – 304 p.
8. Hoffer E. The True Believe. – Minsk: EGU, 2001. – 200 p.
9. Lipman W. Public Opinion. – M.: Institute Foundation «Public Opinion», 2004. – 384 p.
10. Orth R. Prestigious Person and Key Communicators. – N.Y., 1982. – 215 p.
11. Panchenko A. About Russian history and culture. – St. Petersburg, 2000.

**МОДЕЛЬ ИССЛЕДОВАНИЯ МОТИВАЦИИ СПОРТСМЕНА  
ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ ТЕОРИИ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ**

**A MODEL FOR STUDYING AN ATHLETE'S MOTIVATION THROUGH  
THE PRISM OF GOAL ACHIEVEMENT THEORY**

**СВИЛИНА О.А.**, аспирант кафедры общей психологии Казанского (Приволжского) федерального университета  
**E-mail:** [svilina.olga@mail.ru](mailto:svilina.olga@mail.ru)

**SVILINA O.**, a postgraduate student, the Department of Psychology, Kazan (Volga region) Federal University  
**E-mail:** [svilina.olga@mail.ru](mailto:svilina.olga@mail.ru)

**Аннотация**

На сегодняшний момент времени крайне актуальным методологическим вопросом в теории психологии остается мотивация спортсмена. В этой связи крайне значимой научно-методической задачей являются поиск и идентификация факторов с целью настройки и ее адаптации к формирующимся условиям внешней и внутренней среды. Осмыслению поставленных вопросов и посвящена настоящая статья. В ней предложена модель, раскрывающая ключевые особенности интерпретации мотивации спортсмена через призму теории достижения целей.

**Ключевые слова:** мотивация, достижение целей, эго, результативность, психологическая подготовка, спортсмен.

**Abstract**

At present, the motivation of an athlete remains an extremely relevant methodological issue in the theory of psychology. In this regard, an extremely important scientific and methodological task is to search for and identify factors in order to adjust and adapt it to the emerging conditions of the external and internal environment. This article is devoted to understanding of the questions raised. In it, through the prism of the theory of goal achievement, a model is proposed that reveals the key features of the interpretation of an athlete's motivation through the prism of the theory of goal achievement.

**Key words:** motivation, achievement of goals, performance, psychological training, athlete.

Теория достижения цели вращается вокруг представления людей о том, что такое достижение цели, успех. Абсолютное большинство исследователей в области спортивной психологии [1-6] склоняются к тому, что достижение цели в спорте выражается либо через эгоизм, либо через способность решения поставленных задач (также называемая производительностью и мастерством, способностью к обучению). В рамках первой концепции спортсмен чувствует себя успешным только в том

случае, если он превосходит своего противника независимо от того, как он это делает. В рамках второй – спортсмен испытывает успех, когда он делает все возможное или учится чему-то новому вне зависимости от того, как он выступает на соревнованиях против соперника. В конечном итоге, его эффективные действия приводят к достижению результата, и он ощущает успех.

Когда люди ориентированы на эго, они воспринимают себя успешными, когда они работают лучше других (т.е. нормативный взгляд на успех). С другой стороны, люди, ориентированные на решение задач, рассматривают успех как самооценку. Иначе говоря, ориентированные на решение задач субъекты считают себя успешными, когда они прилагают все свои усилия, учатся чему-то новому и/или достигают личных рекордов (вторая концепция теории достижения цели).

Таким образом, разница между двумя этими подходами заключается в том, что в первом случае наблюдается ориентация спортсмена на желание доказать окружающим свою состоятельность и исключительность (т.е. ориентация на эго), а во втором – желание доказать свою правоту, рост результатов в рамках поставленных задач (т.е. ориентация на задачи) [7].

На наш взгляд, эти два направления не являются взаимоисключающими, то есть спортсмены могут иметь высокий уровень ориентации сразу на два рассматриваемых подхода. Другими словами, индивидуумы могут стремиться либо приблизиться к успеху, либо избежать неудачи (провала) в любом из вышеперечисленных видов целей. Соответственно представленную концепцию мотивации спортсмена через призму теории достижения целей можно представить в виде следующей графической схемы (рис. 1).



**Рис. 1. Графическая интерпретация мотивации спортсмена через призму теории достижения целей (Модель 2x2) (Авторская интерпретация)**

Представленная модель имеет четыре измерения целей, определяющих их валентность: стремление к решению задач / избегание решения задач / эго-подход / избегание эго-подхода [8]

В соответствии с этой моделью ориентация спортсмена на подход, характеризующийся стремлением подойти к успеху, фиксируется в I-III квадрантах. В то же время квадрант IV модели отражает низкий уровень мотивации спортсмена, не стремящегося ни к эго, ни к решению поставленных перед ним задач.

В квадрантах I, IV расположены мотивационные модели спортсменов, которые склонны к уклонению от самолюбия. Они считают себя успешными, если не проигрывают противникам. Соответственно в квадрантах I, II расположены мотивационные модели спортсменов, которые склонны к решению задач, они являются успешными, когда они избегают сбоев, связанных с поставленными им задачами, или сбоев, связанных с собственными неудачами в решении поставленных ими самим себе задач.

Исходя из вышеизложенного, может сформироваться мнение, в соответствии с которым спортсмены с высоким уровнем ориентации на эго ориентированы на победу любой ценой. Однако солидаризируясь с учеными, работающими по этой проблематике [1-8], разумный баланс все же необходим в целях максимально повысить уровень мотивационной активности спортсмена. При этом ориентация на самолюбие (эго) имеет ценность до тех пор, пока спортсмен имеет высокие результаты и на постоянной основе достигает успеха в соревнованиях над другими. Без такого баланса спортсмены, которые проигрывают в соревнованиях, могут воспринять поражение, как то, что они слабее, чем их соперник. Это, в свою очередь, может привести к снижению уверенности спортсменов и последующему понижению их самооценки. Между тем, наличие в мотивационной шкале спортсмена фактора «эго» обеспечивает ему восприятие поражения как просто неудачу, что существенным образом может нивелировать негативные эффекты, описанные ранее в части снижения его самооценки.

Психологи, использующие данный теоретический подход в работе со спортсменами, могут им помочь переосмыслить или расширить диапазон восприятия понятия «успех». То есть в дополнение к тому, чтобы рассматривать успех как победу, психотерапевты могут помочь спортсменам воспринимать успех дополнительными способами, например, как обучение, приобретение опыта и т.д. Например, когда спортсмены, демонстрируя лучшие свои способности и приложив максимум усилий, проиграли противнику, психолог может научить их сосредотачиваться на саморефлексированном успехе (например, на достижении лучших личностных качествах, росте собственной производительности и эф-

фективности в сфере способности обеспечить приложение максимальных усилий).

**References:**

1. Ames C. (1984). Achievement attributions and self-instructions under competitive and individualistic goal structures // *Journal of Educational Psychology*. – № 76. – P. 478-487.
2. Duda J. & Nicholls J. (1992). Dimensions of achievement motivation in school-work and sport // *Journal of Educational Psychology*. – № 84(3). – P. 290-299.
3. Dweck C. (1986). Motivational processes affecting learning // *American Psychologist*. – № 41. – P. 1040-1048.
4. Dweck C. & Leggett E. (1988). A social-cognitive approach to motivation and personality // *Psychological Review*. – № 95. – P. 256-273.
5. Maeh M. & Nicholls J. (1980). Culture and achievement motivation: A second look. In N. Warren (Ed.), *Studies in cross-cultural psychology* (Vol. 2, pp. 221-267). – New York: Academic Press.
6. Nicholls J. (1984). Achievement motivation: Conceptions of ability, subjective experience, task choice, and performance // *Psychological Review*. – № 91. – P. 328-346.
7. Hodge K. & Petlichkoff L. (2000). Goal profiles in sport motivation: A cluster analysis // *Journal of Sport & Exercise Psychology*. – № 22. – P. 256-272.
8. Elliot A. (1999). Approach and avoidance motivation and achievement goals // *Educational Psychologist*. – № 34. – P. 169-189.



**КУЛЬТУРА ТУРИЗМА ПОКОЛЕНИЯ Z**

**TOURISM BEHAVIOUR OF GENERATION Z**

**РАХИМЗЯНОВА Ю.А.**, *ст. преподаватель кафедры «Социально-культурный сервис и туризм» Университета управления «ТИСБИ»*

**E-mail:** UCigankova@tisbi.ru

**ЦЫГАНКОВ В.Ю.**, *студент кафедры «Социально-культурный сервис и туризм» Университета управления «ТИСБИ»*

**E-mail:** vladtsig@mail.ru

**RAKHIMZYANOVA J.**, *Senior Lecturer, the Department of Social and Cultural Service and Tourism, the University of Management «TISBI»*

**E-mail:** UCigankova@tisbi.ru

**TSYGANKOV V.**, *Bachelor's Degree Student, the Department of Social and Cultural Service and Tourism, the University of Management «TISBI»*

**E-mail:** vladtsig@mail.ru

**Аннотация**

Важным фактором в любой сфере бизнеса является умение привлекать новые поколения потребителей. В настоящее время исследование потребительского поведения поколения Z, которое уже сейчас становится одним из основных сегментов потребительского рынка, становится одной из приоритетных задач в сфере маркетинговых исследований. В настоящее время под поколением Z часто понимаются люди, родившиеся между 1995 и 2000 годами. Поколение Z формировалось в иных информационно-технологических, социально-экономических и политических условиях. Поколение Z как потребители отличаются хорошей осведомленностью, особой требовательностью к качеству товаров и услуг, скептически относятся к рекламе и маркетингу, ценят дизайн, качество, атмосферу, скорость обслуживания. Поколение Z совершенно иначе воспринимает информацию. Они очень быстро ориентируются в огромном потоке разнообразной информации, быстрее думают, оценивают и просеивают большие объемы информации.

**Ключевые слова:** туризм, поколение Z, информационные технологии, социальные сети, онлайн.

**Abstract**

The important factor in any area of business is the ability to attract new generations of consumers. The study of Generation Z (Gen Z) consumers is already becoming one of the main market segments and one of the priority tasks in the field of marketing research. Nowadays, Gen Z often refers to people born between 1995 and 2000. Generation Z was formed in different technological, socio-economic and political conditions. Generation Z consumers are distinguished by good awareness, special demands on the quality of goods and services. They are skeptical about

advertising and marketing, value design, quality, atmosphere and speed of service. Members of Gen Z have a completely different perception of information. They are able to adapt quickly to information flows, think faster, evaluate and sift through a huge amount of information.

**Key words:** *tourism, Generation Z, information technologies, social networks, online.*

Ориентирование на туристов поколения Z – одна из последних тенденций за рубежом. Такие путешественники придерживаются идеи YOLO (You Only Live Once), то есть «живешь один раз». Согласно статистике, они совершают 2,8 поездки в год. Поиск подходящих предложений, умная трата денег – вот что важно для представителей поколения Z, которые только начинают быть финансово независимыми.

Цель исследования – выделить наиболее устойчивые и распространенные представления о поколении современных подростков, претендующих на универсальность и креативность.

Термин «поколение Z» используется сегодня достаточно широко как в популярной, так и в научной литературе. Однако говоря о «поколении Z» (а также «поколении X, Y, Миллениалах» и т.д.) как о неких общемировых закономерностях развития социума, мы вольно или невольно делаем отсылку к теории поколений, созданной американскими учеными – демографом и экономистом Нилом Хоу и историком, драматургом и писателем Уильямом Штрауссом, согласно которой примерно раз в 20 лет происходит смена поколений.

В глоссарии к своей книге Хоу и Штраусс определяют «поколение» как «когортную группу (временную), продолжительность которой приближается к продолжительности фазы жизни, границы которой фиксированы личностью сверстников». Иными словами, речь идет о людях, родившихся в 20-летнем интервале (продолжительность каждой из выделяемых в работе «фаз жизни»), определяемом некоторыми историческими событиями. Помимо годов рождения, люди одного поколения прошли социализацию в рамках общего исторического контекста, а также характеризуются наличием общих убеждений, сходного поведения, ощущения принадлежности к одной социальной общности [1, с. 7].

Характеристики представителей каждого цикла схожи благодаря усвоенному в детстве опыту. Люди, познавшие войну, будут ценить мир, жившие при диктатуре – стремиться к свободе и т.д. Патриотичные «бэби-бумеры», нацеленные на личный успех «иксы», энергичные «миллениалы». А сейчас подрастают дети поколения Z, не слышавшие о «революции технологий», потому что родились уже после. Они изначально живут в цифровой реальности.

Отметим характерные черты поколения Z:

– Почти все делают через Интернет: покупки, учеба, спорт и т.д.

- Делятся моментами жизни: активно ведут социальные сети.
- Выражают мнение: пишут отзывы как на своих страницах, так и на страницах компаний.
- Общаются через все доступные мессенджеры, реже звонят.
- Следят за кумирами и лидерами мнений через соцсети.
- Телевизор заменили на YouTube и т.д. [5].

Лиза Линдберг, вице-президент по управлению продуктами Expedia Group Media Solutions, заявила: «Как и их тысячелетние предшественники, поколение Z отдаёт приоритет путешествиям, но они гораздо более восприимчивы к вдохновению и информации и больше полагаются на свои смартфоны практически на каждом этапе покупки, чем другие поколения. Будучи первым полностью цифровым поколением, путешественники Gen Z могут находиться под влиянием социальных сетей и рекламы, особенно привлекательных изображений и предложений, поэтому маркетологи должны реализовать богатый контент, удобный для мобильных устройств, и многоплатформенный подход, чтобы успешно охватить эту ценную аудиторию» [2].

Особенности работы предприятий туристического рынка с привлечением поколения Z:

1. Один из наиболее важных факторов, который следует учитывать, – это то, что Z-поколение готово путешествовать в одиночку.

2. Бюджетный отдых. Это не означает, что поколение Z не будет тратить деньги на путешествия. Просто они хотят получить ощутимую ценность за свои деньги. Турагент может воспользоваться этим, предложив специальные условия или допугслуги (бесплатный завтрак, ночь в подарок или трансфер от/до аэропорта, который обеспечит ощутимое преимущество перед конкурентами).

3. Коммуникации онлайн. Это поколение, которое активно выбирает и бронирует онлайн, а также оставляет отзывы. Данный фактор будет влиять на репутацию турагентства. Также однозначным трендом становятся коммуникации в мессенджерах и персональные предложения для гостей там. Это поколение будет уделять большое внимание обзорам отелей, поэтому предприятиям туристического рынка необходимо работать над пиаром объекта, создавать спецпроекты.

4. Безопасность. Для туристов, которые путешествуют в одиночку, этот фактор имеет первостепенное значение. Информация о безопасности должна быть легко доступна на сайте, а также указываться на сайтах и в социальных сетях.

5. Отель – это не просто место, где можно провести ночь. Для поколения Z – это место с возможностью провести полноценный отдых или поработать. И дело не только в самом объекте размещения. Для нового поколения очень важно, что находится рядом с отелем, какие проводятся мероприятия в городе. Это полноценная концепция отдыха,

поэтому необходимо указать всю эту информацию на сайте. Если рядом с отелем нет нужных бизнес-центров и достопримечательностей, необходимо предложить трансфер или расписать возможные варианты с ценами, как доехать к тем или иным местам на метро, автобусе, такси.

6. Going Green, или фактор экологии, который очень важен для многих представителей поколения Z. Если, например, в гостинице предусмотрена сортировка мусора или не используется пластиковая посуда, необходимо указать это как преимущество на сайте и в соцмедиа.

7. Поколение Z – это поколение Instagram. Предприятиям туррынка нужно обязательно иметь страничку в этой социальной сети. Публикации, сториз, опросы, работа с лидерами мнения – это то, что нужно внедрять и систематически продвигать, в том числе с помощью рекламы [3].

Для того чтобы привлечь к себе туриста поколения Z, необходимо:

– Обеспечить ему комфорт на каждом этапе сотрудничества, окружить заботой.

– Быть доступным для туриста во всех возможных форматах: сайт, Facebook, Skype, Viber, Telegram, Instagram и т.д.

– Дать возможность самостоятельно подробно изучить вопрос, с которым он обращается: писать полезные статьи, рекомендации, делать подборки туров, добавить на сайт поиск туров и т.д.

– Запоминать о туристе все, что может быть полезно: сохранять карточку клиента со всеми предпочтениями, важными датами, особенностями и т.д.

– Всегда держать «руку на пульсе»: быть готовым, что в следующий раз турист позвонит как к давнишнему другу. Он будет думать, что его точно помнят. Необходимо быстро найти последнюю информацию и уверенно продолжить разговор.

– Быть online: новое поколение готово переводить деньги на карту и получать договор на почту. С некоторыми можно так и не увидаться тет-а-тет, но не раз отправить в тур.

– Быть быстрыми: решающим фактором может оказаться скорость ответа. Новое поколение нетерпеливое, и уже через 30 минут без обратной связи пойдет к другому агентству. Нужно дать хотя бы автоматический ответ по типу: «Наш менеджер свяжется с вами», который уже даст надежду.

– Держать свое слово: при обещании обязательно перезвонить, написать, уточнить...

– Управлять репутацией: поколение Z быстро делится своим опытом и негативными отзывами в Интернете [4].

Подводя итог, можно сделать вывод, что поколение Z станет одной из двух доминирующих демографических групп в индустрии туризма в течение следующих нескольких десятилетий. Поколение Z, родившееся

в период с 1995 по 2000 гг., уже является частью целевой аудитории. Хотя это поколение очень ориентировано на технологии, оно также обладает некоторыми уникальными чертами личности, отличающими его от миллениалов, которые требуют от турагентств создания очень специфических и нестандартных предложений и историй.

**Литература:**

1. Мифы о «поколении Z / Н.В. Богачева, Е.В. Сивак. Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Институт образования. – М.: НИУ ВШЭ, 2019. – 64 с. – 200 экз. – (Современная аналитика образования, № 1 (22)).

2. ProHotel. Портал про гостиничный бизнес. «Туристы поколения Z: что им нужно?». – Режим доступа: <https://prohotel.ru/article-222201/0>.

3. Digitalwill. Hotel's best Friend. Агентство Интернет-маркетинга и рекламы. «Маркетинг для нового поколения туристов: особенности работы с поколением Z». – Режим доступа: <https://digitalwill.ru/blog/marketing-dlya-novogo-pokoleniya-turistov-osobennosti-raboty-s-pokoleniem-z>.

4. Журнал «Мастер Тура». Портал для турагента. «Туристы поколения Z: как быть готовым?». – Режим доступа: <https://mastertura.com.ua/article/viewarticle/41/1963>.

5. Blog potok. Поколение Z: особенности привлечения и удержания лучших. – Режим доступа: <https://blog.potok.io/pokolenie-z-osobennosti-privlecheniya-i-uderzhaniya-luchshix>.

**References:**

1. Myths about «Generation Z» / N. Bogacheva, E. Sivak; National Research University Higher School of Economics, Institute of Education. – М.: NRU HSE, 2019. – 64 p. – 200 copies – (Modern education analytics, № 1 (22)).

2. ProHotel. Portal about the hotel business. «Generation Z Tourists: What Do They Need?». – Access mode: <https://prohotel.ru/article-222201/0>.

3. Digitalwill. Hotel's best Friend. Internet Marketing and Advertising Agency. «Marketing for a new generation of tourists: features of working with generation Z». – Access mode: <https://digitalwill.ru/blog/marketing-dlya-novogo-pokoleniya-turistov-osobennosti-raboty-s-pokoleniem-z>.

4. Magazine «Master Tour». Travel agent portal. «Gen Z tourists: how to be prepared?». – Access mode: <https://mastertura.com.ua/article/viewarticle/41/1963>.

5. Blog potok. Generation Z: features of attracting and retaining the best. – Access mode: <https://blog.potok.io/pokolenie-z-osobennosti-privlecheniya-i-uderzhaniya-luchshix>.

## СОДЕРЖАНИЕ НОМЕРА И АННОТАЦИИ МАТЕРИАЛОВ И СТАТЕЙ НА АНГЛИЙСКОМ ЯЗЫКЕ

### ECONOMICS AND MANAGEMENT

#### THE ROLE OF THE PUBLIC SECTOR IN A SOCIAL STATE WITH MARKET ECONOMY

**BLAGIKH I.**, *Doctor of Economics, ordinary associate professor at the Faculty of Technological Management and Innovation, ITMO University, St. Petersburg*

*E-mail: ivan-blagikh@yandex.ru*

**RYABUKHINA A.**, *General Director, BC-Consulting, St. Petersburg*

*E-mail: a.ryabuhina@bk-consulting.ru*

**AVERYANOVA O.**, *Candidate of Economic Sciences, Lecturer of the Department of Humanities and Socio-Economic Disciplines of the Kirov Military Medical Academy, St. Petersburg*

*E-mail: olin83@mail.ru*

#### Abstract

The article examines various models of the country's socio-economic development, based on the significant role of the public sector in the structure of the economy, modern trends in the harmonization of the humanitarian and social interests of a person, society and the state, taking into account national historical characteristics.

The authors prove that the model of economic development of modern Russia should be more focused on the all-round development of the public sector, which not only serves as a damper in times of economic crises, but also largely humanizes the market economy that functions under normal economic conditions.

**Key words:** *economy, human economy, public sector, social sphere, social goods and services, models of public-private partnership in the social sphere.*

#### SOCIAL AND PSYCHOLOGICAL ASPECTS OF TEAM EDUCATION IN MODERN ORGANIZATIONS

**GRYAZNOV A.**, *Doctor of Psychology, Professor of the Department of Pedagogics, Vice-Rector for R&D, the University of Management «TISBI»*

*Tel.: +7(987)296-89-99*

*E-mail: angkazan@rambler.ru*

**BEZRUKOVA A.**, *student of the University of Management «TISBI»*

*Tel.: +7(917)149-28-69*

*E-mail: angelina-bezrukova@bk.ru*

**LOPATINA E.**, *student of the University of Management «TISBI»*

*Tel.: +7(951)95-94-96*

*E-mail: katerinka\_lopatina@mail.ru*

#### Abstract

In the article, the authors consider Issues of team formation, problems arising in this process. Particular attention was paid to team building, motivating the most activities of all team members in organizations of any legal form. The process of identifying the leader and setting goals for him to increase the efficiency and quality

of the team's work, directing it to efficiency and productivity, is shown. It has been established that management and leadership often do not coincide in the individual; management acts as a more stable phenomenon than leadership. Leadership is a spontaneous process as opposed to management. The boss may not be an authority, while the leader, only because of the fact, that he has it, turns up and becomes the major figure in the team. The author's definition of "team" is proposed.

**Key words:** *team building, team building, leader, leader, debriefing, training, organization.*

## **REFLECTIONS ON THE ADVANTAGES AND DISADVANTAGES OF DISTANT LEARNING IN SELF-ISOLATION**

**KHAMIDULLIN F.**, *Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Management and entrepreneurship, the University of Management «TISBI»*

**E-mail:** *fkhamidullin@yandex.ru*

### **Abstract**

This article analyzes the identified advantages and disadvantages of the organization of the educational process at the University of Management «TISBI», and formulates relevant conclusions based on a written survey of fourth year students of the Faculty of Management.

**Key words:** *educational process, self-isolation, online classes, e-learning technologies.*

## **KEY FEATURES OF APPLICATION OF THE NATIONAL CRYPTOCURRENCY IN THE WORLD ECONOMY**

**AYUPOVA.**, *Doctor of Economics, Professor, the University of Management «TISBI»*

**E-mail:** *Ajdar.Ajupov@kpfu.ru*

**BADYKOVA A.**, *a post-graduate student, the University of Management «TISBI»*

**E-mail:** *b\_alf91@mail.ru*

### **Abstract**

Already now, new electronic technologies are changing reality and these changes are taking place imperceptibly for ordinary people. Meanwhile, at the government level, there is a discussion about the use of block chain technology in various state electronic systems and concrete steps are being discussed to introduce national electronic money into circulation. According to a report by the Center for Financial Services, the current private cryptocurrencies will disappear in the next five years, and they will be replaced by state-owned cryptocurrencies.

**Key words:** *cryptocurrency, national cryptocurrency, block chain, crypto economics, fiat money, digital currency.*

## **THE DIGITALIZATION OF THE FINANCIAL MARKET**

**KONDAKOV P.**, *Master's degree student, Department of Securities and Financial Engineering, the University of Management «TISBI»*

**E-mail:** *pvkonda@mail.ru*

**APPALONOVA N.**, *Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Securities and Financial Engineering, the University of Management «TISBI»*

**E-mail:** *n.appalonova@mail.ru*

### **Abstract**

The article describes the digitalization of the financial market, reveals the most promising financial technologies, the purpose of digitalization of banking services, and what changes are taking place in connection with this. The perspectives of creating a full-fledged single digital financial space are analyzed.

**Key words:** *inancial market, financial system, digital technologies, digitalization of banking services, neobank.*

### **PSYCHOLOGICAL FACTORS AS A RESERVE FOR IMPROVING THE PERSONNEL EFFECTIVENESS**

**SAVUSHKIN M.**, *Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Economics, the University of Management «TISBI»*

#### **Abstract**

Psychological state of personnel is one of the important factors affecting the effectiveness production efficiency in general. It is especially important in the conditions of market relationship when the result of activity of the enterprise depends on results of each worker. Here the psychological factor comes to the forefront and is a main issue of increase in labor productivity.

**Key words:** *psychological compatibility, psychological cohesion, labor productivity, labor collective.*

### **COMPREHENSIVE EVALUATION OF THE COMPANY'S INVESTMENT ATTRACTIVENESS**

**MURTAZINA G.**, *Associate Professor, PhD, the University of Management «TISBI»*  
**E-mail:** *gulamur@mail.ru*

**GUSAROVA V.**, *Associate Professor, PhD, the University of Management «TISBI»*  
**E-mail:** *vgusarova@mail.ru*

#### **Abstract**

The article discusses modern approaches to assessment of investment attractiveness of an enterprise, gives a comprehensive assessment of investment attractiveness of an enterprise based on the analysis of the financial condition of the company in terms of liquidity, profitability and financial stability. The authors analyze external factors, and further ranking of enterprises based on calculation of investment attractiveness of the enterprise.

**Key words:** *investments, investment attractiveness, investment attractiveness factors, valuation methods, profit, rating.*

### **SPECIFICS OF FORECASTING THE BANKRUPTCY OF AN ENTERPRISE ON THE EXAMPLE OF JSC «ZELENODOLSK GORKY PLANT»**

**SAVUSHKIN M.**, *Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Economics, the University of Management «TISBI»*

**E-mail:** *savushkinmv@mail.ru*

**KVASHNIN A.**, *a Masters's Degree student, the University of Management «TISBI»*  
**E-mail:** *kvashnin7artem@yandex.ru*



### **Abstract**

This article is devoted to forecasting the bankruptcy of an enterprise, which is carried out on the example of JSC «Zelenodolsk Gorky Plant». At the beginning of this work, an explanation of the concept of «bankruptcy» is given. The 5-factor model proposed by the famous western economist E. Altman is the main method for assessing the probability of bankruptcy of an enterprise.

**Key words:** *bankruptcy, enterprise, financial stability, liquidity, coefficients, analysis.*

### **SPECIAL ASPECTS OF ANALYSIS OF THE FINANCIAL STATE OF THE ENTERPRISE ON THE EXAMPLE OF JSC «ZELENODOLSK GORKY PLANT»**

**SAVUSHKIN M.**, *Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Economics, the University of Management «TISBI»*

**E-mail:** *savushkinmv@mail.ru*

**PASHINA A.**, *a Masters's Degree student, the University of Management «TISBI»*

**E-mail:** *alexashka217@gmail.com*

### **Abstract**

This article is devoted to the analysis of the financial condition of the enterprise on the example of JSC «Zelenodolsk Gorky Plant». The analysis carried out using the main groups of indicators, such as financial stability, profitability, business activity and liquidity.

**Key words:** *financial condition, enterprise, indicators, JSC «Zelenodolsk Gorky Plant», coefficient, analysis.*

### **METHODS AND TOOLS FOR SMALL BUSINESS DEVELOPMENT IN RUSSIA AND ABROAD**

**RZHEVSKAYA Yu.**, *Associate Professor, the Department of «Economic Theory and Innovatization», the University of Management «TISBI»*

**E-mail:** *naukatisbi@yandex.ru*

**Tel.:** *8(953)488-97-98*

### **Abstract**

One of the main tasks facing Russia is to ensure a new type of economy and the transition to sustainable economic growth. Small businesses play an important role in this decision. Small business is the leading sphere of employment in the vast majority of economically developed countries. Small business is one of the leading sources of creating a middle class – the guarantor of a democratic, economically prosperous and socially prosperous society.

**Key words:** *small and medium business, development, state support of small business.*

### **MODELS OF QUALITY OF INFORMATION SYSTEMS**

**SMOLENTSEVA L.**, *PhD, associate professor, the IT Chair, the University of Management «TISBI»*

**E-mail:** *la109@yandex.ru*

**SAFIULLINA F.**, *PhD, associate professor, the IT Chair, the University of Management «TISBI»*

**E-mail:** fsafiullina@tisbi.ru

**MALAEVA A.**, a student of the IT Faculty, the University of Management «TISBI»

**E-mail:** azazel0400@gmail.com

#### **Abstract**

The article researches the quality of information systems (IS) and the main indicators of quality. The most used quality models to date are considered. The authors present the security and the reliability of the functioning of ISs. They show practical application of a reliable IS.

**Key words:** *information system, quality, model, characteristics.*

## **LAW**

### **THE LEGAL STATE AND THE PERSPECTIVE OF DEVELOPMENT OF THE INSTITUTE OF ELECTRONIC (DIGITAL) SIGNATURE**

**MINNEKHANOVA S.**, Associate Professor, the Department of Civil Law,  
the University of Management «TISBI»

**Tel.:** 8(986)931-78-72

#### **Abstract**

The course taken by the Russian state to create a digital economy and an adequate response to a rapidly changing situation give companies a significant advantage over competitors. The author characterizes areas of interaction of traditional and intellectual-information resources in the process of meeting material and non-material needs. The boundaries of the intangible sphere of the economy were determined, based on which the essence and characteristics of the digital economy were clarified. Some trends in the development of the digital economy in Russia are considered.

**Key words:** *digital signature; institution of electronic signature, identification of digital signature owners; authentication information.*

### **SENTENCING IN THE INTERNATIONAL CRIMINAL COURT**

**MURATOVA E.**, a post-graduate student, the Chair of Constitutional and International Law, the University of Management «TISBI»

#### **Abstract**

The article discusses issues related to the appointment of criminal punishment in the international criminal court. The authors analyze the sentences of the International Criminal Court in terms of sentencing is given. They also reveal heterogeneity of the emerging judicial practice, a diverse approach to the recognition of the factors taken into account when determining the amount of punishment.

**Key words:** *International criminal court, sentencing, mitigating and aggravating circumstances, cooperation with the prosecutor.*

**THE CURRENT ISSUES OF THE EVOLUTION OF THE INSTITUTE  
OF CONCILIATION PROCEDURES IN THE ARBITRATION PROCESS**  
**SOLDATOV Ya.**, *the candidate of historical Sciences, associate Professor, associate  
Professor of the Department of theory and history of state and law,  
the University of Management «TISBI»*

**E-mail:** [yacovsoldatov@yandex.ru](mailto:yacovsoldatov@yandex.ru)

**TKACHUK A.**, *master's student of the faculty of law, the University of Management  
«TISBI»*

**Abstract**

The article analyzes the legal nature of the conciliation procedures in the arbitration process, their significance in improving the quality of legal life in the society. An attempt to determine the reasons for their insufficient use in practice, as well as the possible ways to solve this problem is made.

**Key words:** *conciliation procedures, mediation, arbitration process, economic disputes.*

**UNESCO: EDUCATION, SCIENCE, CULTURE**

**THE PARTNERSHIP OF TWINNED CITIES AS A FORM  
OF INTERNATIONAL COOPERATION  
OF MUNICIPAL UNIT «KAZAN CITY»**

**MYLNIKOV M.**, *PhD in Political Sciences, Associate Professor, Department  
of International Relations, the University of Management «TISBI»*

**Abstract**

The article examines the partnership of twinned cities as a form of international cooperation of municipalities. The research focuses on international cooperation between the cities of Kazan and Barcelona in the context of expanding opportunities for inter-municipal cooperation.

**Key words:** *international cooperation, twinned cities, municipality, local issues, Republic of Tatarstan, Kazan, Barcelona.*

**CONTENT AND FORMS OF WORK ON THE SPIRITUAL AND MORAL  
EDUCATION OF YOUTH (THE EXAMPLE OF THE ACTIVITIES  
AT THE UNIVERSITY OF MANAGEMENT «TISBI»)**

**SADYKOVA E.**, *PhD in Philology, Associate Professor, Head of the Department  
of Social and Cultural Service and Tourism, the University of Management «TISBI»*

**E-mail:** [Esadikova@tisbi.ru](mailto:Esadikova@tisbi.ru)

**ABDRAKIPOVA G.**, *Senior Lecturer, the Department of Social and Cultural Service  
and Tourism, the University of Management «TISBI»*

**E-mail:** [Abdra27@mail.ru](mailto:Abdra27@mail.ru)

**Abstract**

The article examines the problems of the value-based orientation of modern youth in the conditions of the growing socio-economic crisis, points out ways to improve the spiritual and moral aspect in the organization of the educational environment of higher educational institutions, and provides extensive experience

of the spiritual development in the educational environment at the University of Management «TISBI».

**Key words:** *educational work, spiritual and moral education, values, youth, self-realization.*

## **REGIONAL TOURISM: CHALLENGES AND PROSPECTS**

**MIRONOVA O.**, *PhD in philosophical science, an associate professor of philology department, the University of Management «TISBI»*

**E-mail:** *Busolga78@mail.ru*

**KALINKINA T.**, *an associate professor of philology department, the University of Management «TISBI»*

### **Abstract**

In this work, we have tried to highlight the problems that regional tourism industry have overcome. The question is how to build effective and mutually beneficial relations between people of different countries, how to understand each other, what should be paid attention to in the preparation and conduct of excursions, meetings and negotiations.

**Key words:** *information, communication function, communication practice, understanding, tourism industry, «international competence», national values, peculiarities of worldview.*

## **A MODEL FOR STUDYING AN ATHLETE'S MOTIVATION THROUGH THE PRISM OF GOAL ACHIEVEMENT THEORY**

**SVILINA O.**, *a postgraduate student, the Department of Psychology, Kazan (Volga region) Federal University*

**E-mail:** *svilina.olga@mail.ru*

### **Abstract**

At present, the motivation of an athlete remains an extremely relevant methodological issue in the theory of psychology. In this regard, an extremely important scientific and methodological task is to search for and identify factors in order to adjust and adapt it to the emerging conditions of the external and internal environment. This article is devoted to understanding of the questions raised. In it, through the prism of the theory of goal achievement, a model is proposed that reveals the key features of the interpretation of an athlete's motivation through the prism of the theory of goal achievement.

**Key words:** *motivation, achievement of goals, performance, psychological training, athlete.*

## **TOURISM BEHAVIOUR OF GENERATION Z**

**RAKHIMZYANOVA J.**, *Senior Lecturer, the Department of Social and Cultural Service and Tourism, the University of Management «TISBI»*

**E-mail:** *UCigankova@tisbi.ru*

**TSYGANKOV V.**, *Bachelor's Degree Student, the Department of Social and Cultural Service and Tourism, the University of Management «TISBI»*

**E-mail:** *vladtsig@mail.ru*

### **Abstract**

The important factor in any area of business is the ability to attract new generations of consumers. The study of Generation Z (Gen Z) consumers is already becoming one of the main market segments and one of the priority tasks in the field of marketing research. Nowadays, Gen Z often refers to people born between 1995 and 2000. Generation Z was formed in different technological, socio-economic and political conditions. Generation Z consumers are distinguished by good awareness, special demands on the quality of goods and services. They are skeptical about advertising and marketing, value design, quality, atmosphere and speed of service. Members of Gen Z have a completely different perception of information. They are able to adapt quickly to information flows, think faster, evaluate and sift through a huge amount of information.

**Key words:** *tourism, Generation Z, information technologies, social networks, online.*

## УСЛОВИЯ ПОДАЧИ МАТЕРИАЛОВ В ЖУРНАЛ

1. Для издания принимаются ранее не опубликованные авторские материалы – научные (практические) статьи, обзоры (обзорные статьи), рецензии, соответствующие тематике научно-информационного журнала «Вестник «ТИСБИ».

2. Основные требования к содержанию авторских материалов (научная статья, обзор, рецензия на монографию, учебник, рецензия на научную статью).

Научная (практическая) статья. Во вводной части должны быть обоснованы актуальность и целесообразность разработки темы (научной проблемы или задачи). В основной части статьи путем анализа и синтеза информации необходимо раскрыть исследуемые проблемы, пути их решения, обоснования возможных результатов, их достоверность. В заключительной части – подвести итог, сформулировать выводы, рекомендации, указать возможные направления дальнейших исследований.

Обзор (обзорная статья). В обзоре должны быть проанализированы, сопоставлены и выявлены наиболее важные и перспективные направления развития науки (практики), ее отдельных видов деятельности, явлений, событий и пр. Материал должен носить проблемный характер, демонстрировать противоречивые взгляды на развитие научных (практических) знаний, содержать выводы, обобщения, сводные данные.

Рецензия на монографию, учебник – анализ, критический разбор, оценка научного произведения (кроме диссертационных исследований) в жанре газетно-журнальной публицистики. Заглавие рецензии допускается заменять библиографическим описанием рецензируемого произведения. Библиографическое описание оформляется согласно ГОСТ 7.1–2003.

Рецензия на научную статью – отзыв на научную работу перед ее публикацией. Рецензия, которая направляется в научно-информационный журнал «Вестник «ТИСБИ» почтой, электронной почтой (в сканированном виде), по факсу или лично, должна раскрывать актуальность, значимость, научно-теоретическую методологическую и практическую ценность статьи, содержать оценку, характеристику работы, выводы.

### 2.1. Оформление авторских материалов

В редакцию журнала УВО «Университет управления «ТИСБИ» следует направлять авторские материалы, включающие следующие элементы: индекс УДК (Универсальной десятичной классификации), заглавие публикуемого материала, сведения об авторах, аннотацию, ключевые слова, текст публикуемого материала, список литературы.

Заглавие публикуемого материала, сведения об авторах, аннотацию, ключевые слова и список литературы для публикации в научно-информационном журнале «Вестник «ТИСБИ» необходимо представлять в редакцию журнала УВО «Университет управления «ТИСБИ» на русском и английском языках.

Материалы, направляемые в издание, должны иметь рецензию доктора или кандидата наук (для аспиранта и соискателя ученой степени – кандидата экономических наук, для доктранта и соискателя ученой степени доктора наук – доктора наук) согласно положению о рецензировании.

Объем авторского оригинала не должен превышать 0,5 авторского листа (20 тыс. знаков с пробелами), или 10 машинописных (компьютерных) страниц формата А4, напечатанных через 1,5 интервала; шрифт Times New Roman размером (кеглем) – 14.

Примечание. При последующей публикации материалов в других изданиях автор обязан сделать ссылку на первичную публикацию в Научно-информационном журнале «Вестник «ТИСБИ» (название журнала, номер, год).

2.1.1. Заглавие должно быть кратким и отражать суть тематического содержания материала. После заглавия необходимо указать сведения об авторах, составителях и других лицах, которые участвовали в работе над рукописью.

2.1.2. Сведения об авторах включают следующие элементы:

- инициалы и фамилию автора;
- ученую степень, ученое звание;
- должность или профессию;
- место работы, учебы (наименование учреждения или организации, населенного пункта), включая подразделение (кафедра, факультет);
- контактную информацию (E-mail или другую контактную информацию для указания в журнале и на сайте издательства);
- наименование страны (для иностранных авторов). Имя автора приводится в именительном падеже. В коллективных работах имена авторов приводятся в принятой ими последовательности.

2.1.3. Аннотацию оформляют согласно ГОСТ 7.9-95, ГОСТ Р 7.0.4-2006, ГОСТ 7.5-98 объемом не более 500 печатных знаков. Ее помещают после сведений об авторах рукописи.

2.1.4. Ключевые слова выбирают из текста материала (кроме передовых статей, докладов, тезисов докладов, научных сообщений, писем в редакцию) и помещают отдельной строкой после аннотации перед текстом публикуемой рукописи. Ключевые слова приводятся в именительном падеже.

2.1.5. Список литературы. Библиографическая часть аппарата статьи должна быть представлена библиографическими ссылками (ГОСТ 7.05-2008) и библиографическими списками в конце материала (раздел «Список литературы»). При этом автор отвечает за достоверность сведений, точность цитирования и ссылок на официальные документы и другие источники. Иностранное написание слов приводится в скобках, кроме ссылок на литературу.

3. Материалы направляются по e-mail (электронной почте) [esabirzyanova@tisbi.ru](mailto:esabirzyanova@tisbi.ru) в редакцию журнала УВО «Университет управления «ТИСБИ» техническому секретарю журнала Сабирзяновой Эльмире Мансуровне.

4. Статьи, направленные в редакцию журнала УВО «Университет управления «ТИСБИ» без выполнения требований настоящих условий публикации, не рассматриваются.

5. В случае отклонения статьи научно-исследовательская часть УВО «Университет управления «ТИСБИ» направляет автору мотивированный отказ.

Примечание. По всем вопросам публикации и работы редакции журнала обращаться к главному редактору – доктору экономических наук, профессору УВО «Университет управления «ТИСБИ» Ельшину Леониду Алексеевичу (e-mail: [Leonid.Elshin@tatar.ru](mailto:Leonid.Elshin@tatar.ru); тел.: 8(843)294-83-33) и техническому секретарю журнала – Сабирзяновой Эльмире Мансуровне (e-mail: [esabirzyanova@tisbi.ru](mailto:esabirzyanova@tisbi.ru); тел.: 8(917)237-16-95).

Приглашаем всех к сотрудничеству!

Подписано в печать 7.12.20 Печать ризографическая  
Формат бумаги 70x100/16 Гарнитура Arial Усл.-п.л. 11,6  
Тираж 100 экз. Заказ № 113  
Цена свободная  
Издательский центр Университета управления «ТИСБИ»  
(лицензия № 0272 от 23.08.1999 г.)  
420012, г. Казань, ул. Муштары, 13