

ФГБОУ ВПО «Иркутский государственный университет»
Байкальская международная бизнес-школа

ISSN 2412-5318

международный научный электронный журнал



Бизнес-образование в экономике знаний

экономика знаний
корпоративные финансы
управление персоналом
управление качеством
ит в управлении
теория и практика маркетинга
технологии обучения
инновации в области образования

24 октября 2023 **N3[26]**

Содержание

Андрейченко Э. А., Балашов Н. А., Стецкая Д. В. Перспективы развития несырьевого экспорта республики Саха (Якутия)	4
Болтенков И. А., Грошева Е. К., Махмудов В. В. Модель оценки влияния логистической инфраструктуры на территорию присутствия	11
Болтенков И. А., Джунейидов Т. И., Ратманова А. А. Оптово-распределительный центр сельскохозяйственной продукции как элемент развития логистической инфраструктуры региона	16
Грошева Н. Б., Сольский Б. В. Контур экономического управления в общей системе управления предприятием	20
Jamyansuren O, Minnikes S. Corruption in Mongolia — reasons of existence, widespread and perspectives of fighting	23
Jamyansuren O, Minnikes S. The whistleblower anti-corruption campaign in Mongolia — analysis and predictions	26
Иванов Д. М., Сольская И. Ю. Анализ и оценка внедрения цифровой валюты центрального банка	29
Копылова Н. В., Ли Вэньлун Корпоративная культура как эффективный инструмент кросс-культурного менеджмента (на примере тнк Alibaba и Tencent)	36
Лалетин В. И. Салтыкова Ю. А. Системы бюджетирования для вертикально-интегрированных нефтяных компаний	42
Luganskaya E.V., Suslova A. Yu. Effective newspaper reading in the english language classroom	48
Luganskaya E.V. Incorporating literature into ESP business classes	52
Распутин А. В. Устойчивое развитие муниципального образования: благосостояние населения как критерий устойчивости	56
Сенкевич А. В. Управление дебиторской задолженностью на основе анализа финансовой отчетности	62
Сольский Б. В., Сольский М. Б. Базовая экономическая модель системы управления предприятием и экономические показатели	64
Сольский Б. В., Сольский М. Б. Атрибуты учётной системы предприятия	67
Стрельцов А. С. Анализ перспектив развития театра кукол «Аистенок»	71
Стрельцов А. С. Театр кукол «Аистенок» как основа культурного развития юных иркутян	80
Юдалевич Н. В. Исследование предпочтений пользователей авито на примере мнений жителей Иркутской области	84
Ященко А. И. Методы исследования и критерии эффективности управления адаптацией персонала	88
Сведения об авторах	96

Международный научный электронный журнал «Бизнес-образование в экономике знаний»

Учредитель: ФГБОУ ВО «Иркутский государственный университет»

Гл. редактор: Н. В. Юдалевич

Тел. редакции: +7 3952 42-71-30

E-mail: science@buk.irk.ru

Адрес редакции: 664003, г. Иркутск, ул. К. Маркса, 1

Регистрирующий орган: Федеральная служба по надзору в сфере связи,
информационных технологий и массовых коммуникаций

Регистрационный номер: ЭЛ N ФС 77 - 71619 от 23.11.2017

ISSN: 2412-53-18

12+

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ НЕСЫРЬЕВОГО ЭКСПОРТА РЕСПУБЛИКИ САХА (ЯКУТИЯ)

© Андрейченко Э. А., Балашов Н. А., Стецкая Д. В., 2023

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

В статье анализируется разнообразие экспорта российских «ресурсных» регионов, а конкретно Республики Саха (Якутия). В данной работе обозначены основные векторы и направления несырьевых отраслей региона, имеющих наибольший потенциал для дальнейшего увеличения показателей экспортной деятельности. Отражено влияние несырьевого экспорта на бюджет городов-экспортёров региона. Также проведён сравнительный анализ выбранного региона с другими российскими субъектами федерации, которое позволяет учесть, как особенности этих регионов, связанные с типом социально-экономического развития, так и качественные характеристики развития их экспорта.

Ключевые слова: несырьевой экспорт, развитие, структура, ресурсы, сырьё, регион, валовый региональный продукт

Из истории известно, что Республика Саха (Якутия) была образована 27 апреля 1922 г. На сегодняшний день административный центр Якутии находится в городе Якутск, который находится чуть южнее центра региона и стоит на реке Лена. Республика Саха (Якутия) входит в состав Дальневосточного федерального округа.

Данный субъект представляет из себя один из самых крупных по размерам субъектов в Российской Федерации. Территория Якутии составляет 3 084 000 кв. км. [1]

В Республике проживают представители более 120 национальностей [2]. Динамика количества населения представлена ниже (см рис. 1).

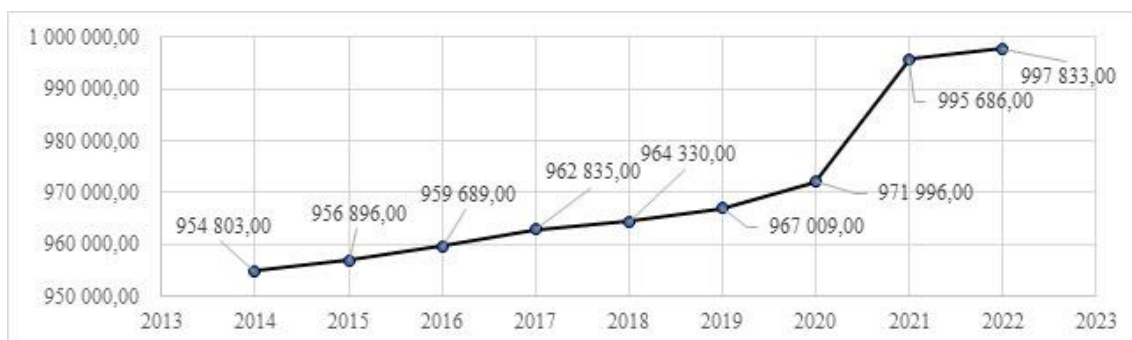


Рис. 1. Динамика населения Республики Саха (Якутия) за период 2014–2022 гг. [11]

Якутский регион в рамках административно-территориального устройства разделяется на следующие административно-территориальные единицы: 1 город республиканского значения (Якутск) и 34 улуса (района), а также входящие в их состав наслеги (сельские округа), города улусного (районного) подчинения, посёлки (посёлки городского типа) и сёла [1].

Якутия находится в северо-восточной части Евразийского материка и является самым большим субъектом федерации Российской Федерации. Свыше 40 % территории республики находится за Полярным кругом. В ее пределах расположены три часовых пояса. Республика Саха граничит на западе с Красноярским краем, на юго-западе с Иркутской областью, на юге — с Амурской областью и Забайкальским краем, на юго-востоке — с Хабаровским краем, на востоке — с Магаданской областью и Чукотским автономным округом. Общая протяженность морской береговой линии превышает 4,5 тыс. км. На севере республики климат арктического пояса, в центре — климат

субарктический (континентальный), на юге — климат умеренного пояса (континентальный) [1].

Это достаточно уникальный регион по своим природным и территориальным условиям, который не имеет аналогов на планете. Именно в Якутии накоплен уникальный опыт ведения сельского хозяйства в экстремальных климатических условиях Севера, применены первые технологии жилищного строительства в условиях вечной мерзлоты [7].

На сегодняшний день Республика Саха достаточно динамично развивается и представляет из себя один из самых передовых субъектов Дальневосточного федерального округа (ДФО) Российской Федерации. Существенная часть территории Республики обладает один из самых богатых ресурсных потенциалов России, что может свидетельствовать о наличии больших действующих сегодня экспортно-ориентированных предприятий. Также «на руку» развитому ресурсному комплексу Якутии играет факт выгодного географического положение и близость рынков сбыта стран Азиатско-Тихоокеанского региона. Вдобавок уникальный рекреационно-туристический

потенциал в купе с вышеприведёнными точками роста создают предпосылки для формирования в Республике Саха (Якутия) стратегического крупного опорного региона и ресурсно-транспортного хаба России как в Дальневосточном федеральном округе, так и в целом во всей азиатской части Евразии [1].

ВРП (валовый региональный продукт) Якутии за докризисный 2019 год стоит на 19 месте в общем рейтинге регионов. За 2019 год ВРП Республики Саха (Якутия) составляет 1 227 680,3 млн. рублей (см. рис. 2). Рейтинговое место данного региона практически стабильно стоит на своем месте год от года, меняя его лишь на 1–2 места вверх и вниз [3].

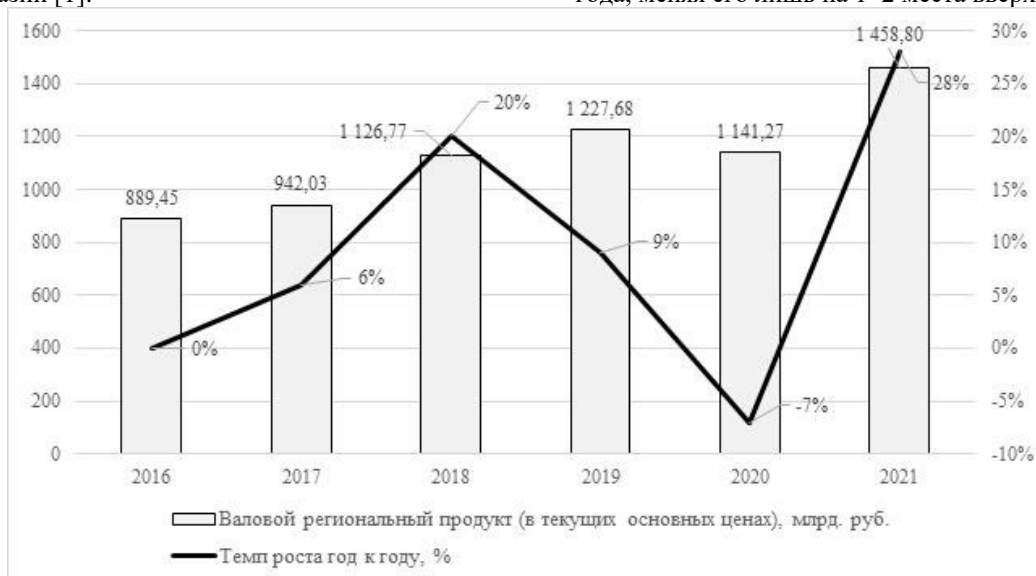


Рис. 2. Динамика валового регионального продукта Республики Саха (Якутия) [3]

Также можно заметить, что ВРП Якутии стабильно рос, меняя свою динамику только в 2020 году. Это объясняется мировой кризисной ситуацией, вызванной эпидемией COVID-19.

Далее перейдем к индексу промышленного производства. Для начала обозначим, что он отражает. Под индексом промышленного производства понимают показатель динамики объема промышленного производства, его подъема или спада, определяется в виде отношения текущего объема производства в денежном выражении к объему в предыдущем или другом базисном году. Измеряется данный индекс в процентах.

Согласно приведенным данным (см. рис. 3), индекс промышленного производства по Республике Саха (Якутия) от года в год разнонаправленно менял свои значения. Самого минимального значения (за период 2015–2022 гг., отраженный в выборке данных) достигал в 2020 году. Опять же это может быть связано с общемировой кризисной пандемией COVID-19. Самого максимального же значения, а конкретно 114,4%, индекс промышленного производства достиг в 2021 году. Данный год также отметился и максимальным значением ВРП Республики Саха (Якутия) со значением 1 458,80 млрд. рублей.

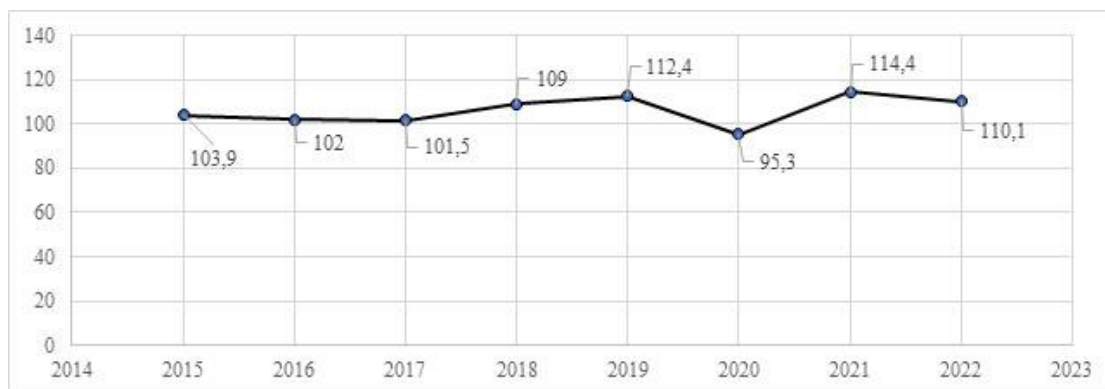


Рис. 3. Динамика индекса промышленного производства по Республике Саха (Якутия), % к предыдущему году [4]

Относительно развитое промышленное производство в республике Саха (Якутия) появилось

не на пустом месте. Основу экономики Якутского региона, как уже ранее упоминалось, составляет

конкретно сырьевой сектор, развитие которого связано, прежде всего, с освоением богатейших

природных ресурсов Республики. Разберём состав природных недр Якутии (см. рис. 4 и 5) [5].

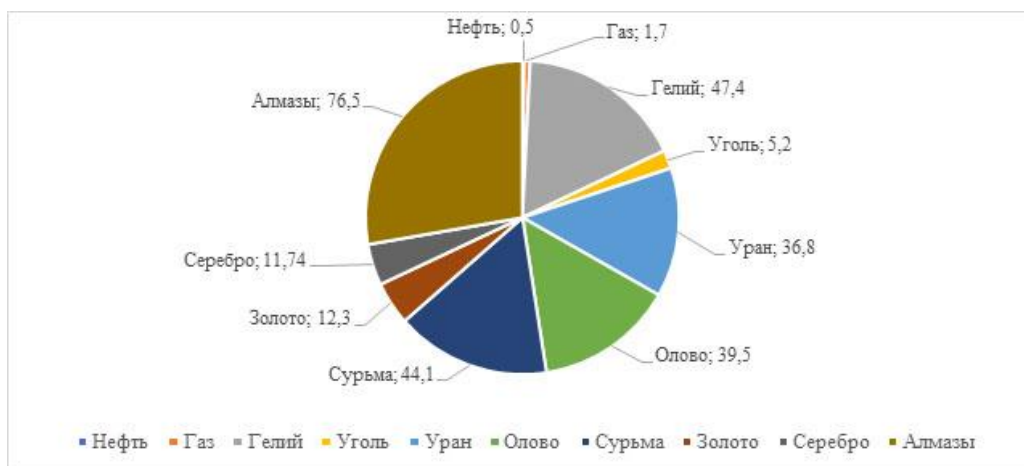


Рис. 4. Структура запасов полезных ископаемых Республики Саха (Якутия) и их доля в общероссийских запасах, % [6]

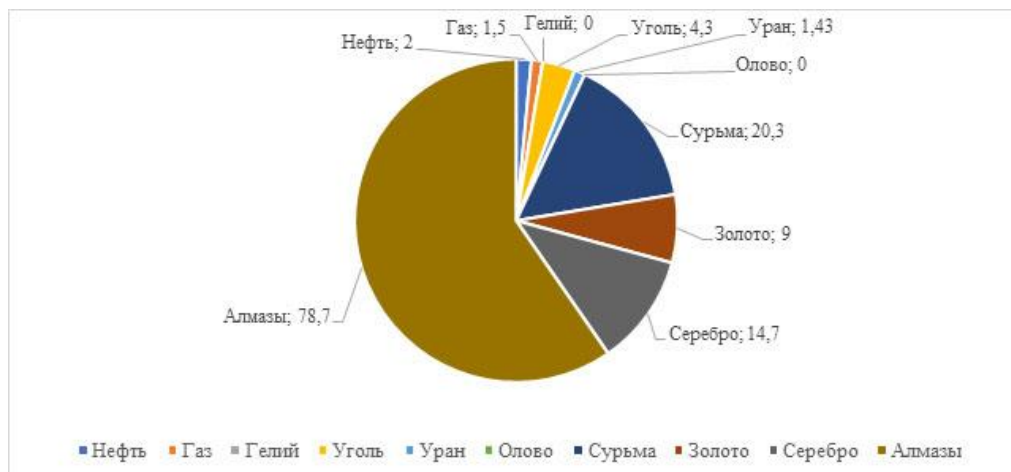


Рис. 5. Структура добычи полезных ископаемых Республики Саха (Якутия) и их доля в общероссийские добычи, % [6]

Исходя из приведенных данных (см. рис. 4 и 5), Якутия обладает достаточно существенным сырьевым потенциалом по запасам и добыче. Удельный вес запасов Республики Саха (Якутия) в минерально-сырьевом потенциале России также является важным и крайне весомым для экономики России и всей страны в целом. По некоторым категориям Якутия является практически основным

поставщиком. В качестве примера такого уникального ресурса можно привести алмазы. Состав и пространственное распределение недровых богатств Республики обусловлены разнообразием геоструктурных зон ее территории и особенностями климата.

Теперь же перейдём к структуре валового регионального продукта Якутии (см. рис. 6).

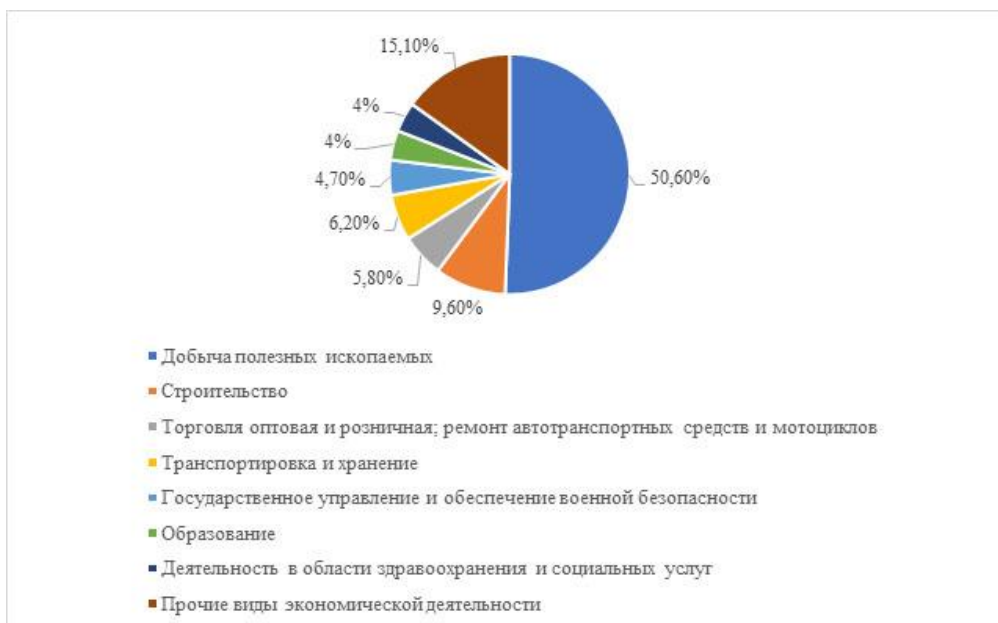


Рис. 6. Структура ВРП Республики Саха (Якутия) по сферам экономики, % [7]

Согласно приведённым выше данным (см. рис. 6), основная доля валового регионального продукта приходится на добычу полезных ископаемых. За этой отраслью идет строительство и замыкает тройку оптовая и розничная торговля.

Основная отрасль по Якутии — горнодобывающая. Основным региональным продуктом в этом направлении являются алмазы. Основным игроком по направлению добычи алмазов является ПАО «АЛРОСА». Алмазоносная территория Якутии является крупнейшей в России, так как на ее долю приходится 90 % запасов, около 90 % добычи России и порядка 25 % общего мирового объема добычи.

Исходя из стратегии промышленного несырьевого экспорта Республики Саха на 2020–2024 годы, экспорт Якутии по большей части состоит из сырьевого экспорта. В то же время основная составляющая несырьевого экспорт — это обработкой алмазов. Экспорт именно обработанных бриллиантов и ювелирных изделий и занимает не более 3,0–3,5 процента в общем объеме экспорта [8].

Если же разобрать весь несырьевой экспорт по составляющим, то тут будет следующая картина:

- экспорт обработанных бриллиантов и ювелирных изделий (97 %);
- экспорт лесоматериалов и продуктов переработки древесины (2 %);
- экспорт палеонтологических материалов мамонтовой фауны и изделий из этих материалов (1 %);
- экспорт кожевенного полуфабриката (менее 1 %) [8].

Также с каждым годом набирает оборот экспорт ИТ-услуг Якутии. Исходя из доклада Айсена Николаева, главы Республики Саха, Якутия — лидер ИТ-индустрии Дальнего Востока; в этой

экспортно-ориентированной отрасли работают более полутора тысяч человек, а их продуктами пользуются за пределами региона и в других странах. По оценкам различных ведомств Республики Саха, экспорт ИТ-услуг Якутии к 2024 году составит 29 миллионов долларов США, увеличившись по сравнению с прошлым годом почти в два раза. К 2024 году несырьевой сектор республики должен возрасти с 29 процентов до 40 процентов в ВРП республики. В основном ИТ-компании Якутии занимаются автоматизацией бизнес-процессов через платформенные продукты компании «1С», разработкой ERP-систем, разработкой сайтов [10].

Согласно всё той же стратегии развития несырьевого экспорта Республики Саха (Якутия), в качестве основных векторов развития выбираются следующие направления:

Развитие ювелирно-гранильного комплекса. В сегодняшней действительности в Якутии претворяется в реальность проект «Создание ювелирно-гранильного кластера» на территории опережающего социально-экономического развития «Индустриальный Парк «Кангалассы». Инвестором по данному проекту выступает ООО «Сэйбизм». Исходя из сведений, приведённых в стратегии, потенциал экспорта составляет около 78,7 млн. долл. в год. На сегодняшний день уже подписаны соглашения о намерениях с инвесторами и партнёрами из Турции (HOSHANLI KUYUMCULUK) и Польши (ATOMIUM & KaSp. Z.O.O.) [8].

Развитие переработки из палеонтологических материалов мамонтовой фауны и изделий из этих материалов. На сегодняшний день данная сфера практически полностью сосредоточена именно в Якутии. Более половины (конкретно 80 %) ресурсов

мамонтной фауны (бивней мамонта) Российской Федерации находится именно в Республике Саха. Исходя из экспертных оценок в 2018 году объем сбора палеонтологических материалов мамонтной фауны достиг 147 тонн в год, что на 119,9 процента больше объема 2017 года. Это говорит об огромном спросе, который с каждым годом растёт. Большая часть объема произведённых предметов продукции мамонтной фауны экспортируется в КНР и другие страны Азии. Однако недавно в Якутии на официальном уровне принята Концепция развития сбора, изучения, использования, переработки и реализации палеонтологических материалов мамонтной фауны на территории Республики Саха (Якутия), утвержденная распоряжением Главы Республики Саха (Якутия) от 13 августа 2018 г. N 649-РГ, благодаря которой данная отрасль будет иметь большую степень регулирования. Также на сегодняшний день разрабатываются нормативные акты, которые помогут дать данной отрасли должную степень легализации, что поможет увеличить добавочную стоимость компаний, предпринимателей и заинтересованных сторон в Якутии и России. По разным оценкам, потенциал экспорта продукции мамонтной фауны к 2024 году по некоторым оценкам будет составлять 12 млн. долл. США в год (при средней экспортной цене 12 000 руб. за 1 кг, или 184,6 долл. США) и выпуск более 64 тонн продукции, что является достаточно перспективными показателями для такой мало регулируемой и теневой сферы [8].

Экспорт кожевенного полуфабриката. В соответствии со статистическими данными, представленными в вышеупомянутой стратегии развития несырьевого экспорта, в период до 2015 года предприятие АО ФАПК «Сахабулт» производило и осуществляло экспорт одной из разновидностей кожевенного продукта, а конкретно «вет-блю», который получают с помощью выделки шкур оленей и лошадей. Основной страной-импортёром данной продукции выступает Китай и другие азиатские страны. В связи с принятием Правительством Российской Федерации норм, устанавливающих запрет на вывоз из Российской Федерации кожевенного полуфабриката, в период с 2015 по 2019 годы АО ФАПК «Сахабулт» приостановлен экспорт данного вида кожевенного продукта на неопределённый срок. К сожалению, сегодняшняя ситуация такова, что производственные мощности компаний кожевенной отрасли в России, а конкретно в Якутии, устарели. В связи с этим производство продукции с высокой маржинальностью (низкой себестоимостью), высоким уровнем качества и должной степенью экологичности затруднено. Исходя из вышеописанной ситуации, преследуя цели модернизации производственных мощностей данной отрасли, основное предприятие-производитель АО ФАПК «Сахабулт» нацелено на привлечение финансирования Фонда развития промышленности на льготных условиях. В планах у

АО ФАПК «Сахабулт» осуществлять выделку шкур соболя и реализовывать на экспорт [8].

Освоение лесопромышленного комплекса. На сегодняшний день стратегические запасы древесины в лесах Якутия по оценкам, приведённым в стратегии развития несырьевого экспорта Якутии, находятся на отметке 8,8 млрд. м³. К примеру, в соседней Иркутской области, с которой Республика Саха граничит, запасы древесины составляют 9 млрд. м³. В сравнении с другими регионами показатель Якутия имеет достаточно высокие отметки. Говоря об отдельных категориях древесины, запасов доля спелых и перестойных насаждений, то есть насаждений, которые по своему возрасту разрешены к рубке, конкретно по Республике Саха достигает около 5,7 млрд. м³. Однако нормативно допустимый объем изъятия древесины на территории Республики Саха (Якутия) составляет 36,7 млн. м³, в том числе в целях рубки спелых и перестойных насаждений — 30,7 млн. м³, из них по хвойному хозяйству — 29,9 млн. м³, мягколиственному хозяйству — 0,7 млн. м³. В то же время основные лесозапасы сосредоточены в 4 районах Республики Саха, а конкретно в Олекминском, Ленском, Усть-Майском и Алданском районах. Чёткой линией приложения сил, согласно стратегии развития несырьевого экспорта, делается на Ленском и Алданском районах [8].

Работа в вышеописанных 4 направлениях и успешный запуск проектов по освоению лесопромышленного комплекса, экспорту кожевенного полуфабриката, развитию переработки палеонтологических ископаемых мамонтной фауны и развитию ювелирного-гранильного комплекса обеспечит прирост экспорта к 2024 году на 138,7 процента и составит 312,2 млн. долл. США по оценкам, приведённым в стратегии развития несырьевого экспорта Республики Саха (Якутия).

Исходя из всё той же стратегии развития несырьевого экспорта, на сегодняшний день на территории региона, а конкретно в районе ТОР «Якутия» уже действуют следующие меры поддержки:

Налоговые льготы резидентам территории опережающего развития (ТОР) «Якутия» для организаций, получивших статус резидента ТОР в соответствии с Федеральным законом от 29 декабря 2014 г. N 473-ФЗ, касательно прибыли, которую хозяйственные субъекты получают от деятельности, осуществляемой при исполнении соглашения об осуществлении деятельности на территории ТОР «Якутия». А конкретно предоставляется нулевая ставка по налогу на прибыль, нулевая ставка по налогу на имущество организаций, а также сниженные тарифы страховых взносов [8].

Субсидии на стимулирование повышения объемов промысла пушнины и дикого северного оленя по переработке и производству продукции из пушнины и кожевенно-мехового сырья в рамках государственной программы Республики Саха

(Якутия) по развитию сельского хозяйства на 2020–2024 годы, которая была утверждена Указом Главы Республики Саха (Якутия) от 10 декабря 2019 г. N 873 [8].

Субсидии из федерального бюджета хозяйствующим субъектам в целях компенсации части процентных ставок по экспортным кредитам и компенсации определённой части страховой премии по договорам страхования экспортных кредитов в соответствии с постановлением Правительства Российской Федерации от 23 февраля 2019 г. N 191 [8].

Заемное финансирование на льготных условиях по линии Фонда развития промышленности, а также Фонда развития Дальнего Востока [8].

В будущем при реализации стратегии развития несырьевого экспорта Якутии на территории региона будут введены следующие меры поддержки федерального уровня:

- увеличение размера субсидии, предоставляемой кредитным организациям, с 4,5 процента до 10 процентов годовых для финансирования экспортно ориентированных предприятий в рамках реализации корпоративной программы повышения конкурентоспособности в соответствии с постановлением Правительства Российской Федерации от 23 февраля 2019 г. N 191 [8].

- продление срока действия фитосанитарного сертификата при вывозе пиломатериалов в государства — члены Европейского союза до 30 дней для предприятий лесопромышленного комплекса Дальневосточного федерального округа [8].

- предоставление налоговых льгот и других мер государственной поддержки предпринимательской деятельности в соответствии с Федеральным законом «О государственной поддержке предпринимательской деятельности в Арктической зоне Российской Федерации» [8].

- установление 0 процентов ставки НДС при реализации необработанных природных алмазов, что позволит снизить кредиторскую задолженность обрабатывающих предприятий, повысить конкурентоспособность российских предприятий-обработчиков и инвестиционную привлекательность алмазов. Данная мера позволит повысить экспорт обработанных алмазов, значит, и повысит несырьевой экспорт [8].

В то же время стоит помнить и про хрупкость экологической ситуации в Республике Саха. По состоянию на 1 апреля 2014 года, количество предприятий-недропользователей на территории Республики Саха (Якутия) составило 250 организаций. Из них более 30 недропользователей являются крупными предприятиями. Также, если планируется реализация мероприятия в области развития кожевенного производства, то следует помнить, что отходы данной сферы содержат

достаточно большое количество загрязнителей, включая белок, соль, сульфиды и кислоты. Кроме того, при дублировании расходуется почти 15 000 галлонов воды и производится до 1000 килограммов твердых отходов на каждую тонну шкур, которые обрабатываются заводом [9].

В связи с этим потребуются разнонаправленная работа в области разработки стандартов переработки отходов того или иного производства и механизмов контроля. Многолетняя добыча полезных ископаемых уже могла нанести непоправимый ущерб экологии Якутии. В связи с этим требуется разработать прозрачные механизмы регулирования деятельности предприятий, влияющих на экологию региона. Наверняка, чтобы компенсировать отрицательный экономический эффект для предприятий при введении строгих стандартов экологического производства и последующих крупных инвестициях в новое экологичное оборудование и модернизированные производственные цепочки, бюджетам разных уровней придется отказаться от части налоговых поступлений от предприятий. Но в долгосрочной перспективе это принесёт свои плоды. ■

1. Краткая характеристика республики Саха (Якутия) [Электронный ресурс] // Официальный сайт Главного управления МЧС России по республике Саха (Якутия): информационный портал. – Электрон. дан. – URL: <https://14.mchs.gov.ru/glavnoe-upravlenie/harakteristika-subekta> (Дата обращения 16.05.2023)

2. Численность и состав населения [Электронный ресурс] // Официальный сайт территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Республике Саха (Якутия): информационный портал. – Электрон. дан. – URL: https://14.rosstat.gov.ru/chisl_sostav (Дата обращения 17.05.2023)

3. Валовой региональный продукт [Электронный ресурс] // Официальный сайт территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Республике Саха (Якутия): информационный портал. – Электрон. дан. – URL: <https://14.rosstat.gov.ru/VRP> (Дата обращения 17.05.2023)

4. Промышленное производство. Данные Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс] // Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики РФ: информационный портал. – Электрон. дан. – URL: https://rosstat.gov.ru/enterprise_industrial (Дата обращения 17.05.2023)

5. Ильина И. Н. Перспективы развития сырьевых регионов РФ в документах стратегического планирования // Вопросы государственного и муниципального управления. 2013. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/perspektivy-razvitiya-syrievyh-regionov-rf-v-dokumentah-strategicheskogo-planirovaniya> (Дата обращения: 09.04.2023).

6. Паспорт Республики Саха (Якутия) [Электронный ресурс] // Официальный сайт Министерства иностранных дел Российской Федерации: информационный портал. – Электрон. дан. – URL: <https://www.mid.ru/ru/maps/ru/ru-sa/1424367/> (Дата обращения 17.05.2023)

7. Регионы России. Основные характеристики субъектов Российской Федерации [Электронный ресурс] // Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики РФ: информационный портал. – Электрон. дан. – URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Reg_sub21.pdf (Дата обращения 17.05.2023)

8. Распоряжение Правительства Республики Саха (Якутия) от 2 июня 2020 года № 480-р «Об утверждении Стратегии промышленного несырьевого экспорта Республики Саха (Якутия) на 2020 - 2024 годы [Электронный ресурс] URL: <https://docs.cntd.ru/document/570807987> (Дата обращения: 28.06.2023)

9. Вишневецкая М. А. Натуральный мех и кожа как экологическая проблема современной моды // Сборник трудов международной научно-практической конференции «Инновации и дизайн». 2020. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/naturalnye-meh-i-kozha-kak-ekologicheskaya-problema-sovremennoy-mody> (Дата обращения: 27.06.2023).

10. Прорывной год Айсена Николаева. Доклад Главы Республики Саха (Якутия) [Электронный ресурс] // Официальный сайт Администрации Главы РС (Я) и Правительства РС (Я): информационный портал. – Электрон. дан. – URL: <https://www.sakha.gov.ru/news/front/view/id/3071626> (Дата обращения: 28.06.2023)

11. Численность и состав населения. Данные Федеральной службы государственной статистики по Республике Саха (Якутия) [Электронный ресурс] // Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики по Республике Саха (Якутия): информационный портал. – Электрон. дан. – URL: https://14.rosstat.gov.ru/chisl_sostav (Дата обращения: 28.06.2023)

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

Валовый региональный продукт [Электронный ресурс] // Официальный сайт территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Республике Саха (Якутия): информационный портал. – Электрон. дан. – URL: <https://14.rosstat.gov.ru/VRP> (Дата обращения 17.05.2023)

Вишневецкая М. А. Натуральный мех и кожа как экологическая проблема современной моды // Сборник трудов международной научно-практической конференции «Инновации и дизайн». 2020. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/naturalnye-meh-i-kozha-kak-ekologicheskaya-problema-sovremennoy-mody> (Дата обращения: 27.06.2023).

Ильина И. Н. Перспективы развития сырьевых регионов РФ в документах стратегического планирования // Вопросы государственного и муниципального управления. 2013. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/perspektivy-razvitiya-syrievykh-regionov-rf-v-dokumentah-strategicheskogo-planirovaniya> (Дата обращения: 09.04.2023).

Краткая характеристика республики Саха (Якутия) [Электронный ресурс] // Официальный сайт Главного управления МЧС России по республике Саха (Якутия): информационный

портал. – Электрон. дан. – URL: <https://14.mchs.gov.ru/glavnoe-upravlenie/harakteristika-subekta> (Дата обращения 16.05.2023)

Паспорт Республики Саха (Якутия) [Электронный ресурс] // Официальный сайт Министерства иностранных дел Российской Федерации: информационный портал. – Электрон. дан. – URL: <https://www.mid.ru/ru/maps/ru/ru-sa/1424367/> (Дата обращения 17.05.2023)

Промышленное производство. Данные Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс] // Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики РФ: информационный портал. – Электрон. дан. – URL: https://rosstat.gov.ru/enterprise_industrial (Дата обращения 17.05.2023)

Прорывной год Айсена Николаева. Доклад Главы Республики Саха (Якутия) [Электронный ресурс] // Официальный сайт Администрации Главы РС (Я) и Правительства РС (Я): информационный портал. – Электрон. дан. – URL: <https://www.sakha.gov.ru/news/front/view/id/3071626> (Дата обращения: 28.06.2023)

Распоряжение Правительства Республики Саха (Якутия) от 2 июня 2020 года № 480-р «Об утверждении Стратегии промышленного несырьевого экспорта Республики Саха (Якутия) на 2020 - 2024 годы [Электронный ресурс] URL: <https://docs.cntd.ru/document/570807987> (Дата обращения: 28.06.2023)

Регионы России. Основные характеристики субъектов Российской Федерации [Электронный ресурс] // Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики РФ: информационный портал. – Электрон. дан. – URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Reg_sub21.pdf (Дата обращения 17.05.2023)

Численность и состав населения [Электронный ресурс] // Официальный сайт территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Республике Саха (Якутия): информационный портал. – Электрон. дан. – URL: https://14.rosstat.gov.ru/chisl_sostav (Дата обращения 17.05.2023)

Численность и состав населения. Данные Федеральной службы государственной статистики по Республике Саха (Якутия) [Электронный ресурс] // Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики по Республике Саха (Якутия): информационный портал. – Электрон. дан. – URL: https://14.rosstat.gov.ru/chisl_sostav (Дата обращения: 28.06.2023)

Prospects for the development of non-commodity export of the Republic of Sakha (Yakutia)

© Andreichenko E., Balashov N., Stetskaya D., 2023

The article analyzes the diversity of exports of Russian «resource» regions, and specifically the Republic of Sakha (Yakutia). The main directions of non-primary industries with great potential for a subsequent increase in export indicators are determined. The effect of non-commodity exports on the budget of exporting cities in the region is reflected. A comparison with other Russian regions is given, which makes

it possible to take into account both their features associated with the type of socio-economic development and the qualitative characteristics of the dynamics of their export activity.

Keywords: non-commodity exports, development, structure, resources, raw materials, region, gross regional product

УДК 339.9

МОДЕЛЬ ОЦЕНКИ ВЛИЯНИЯ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ НА ТЕРРИТОРИЮ ПРИСУТСТВИЯ

© Болтенков И. А., Грошева Е. К., Махмудов В. В., 2023

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

Для многих жителей России проект под названием «Один пояс, один путь» понимается как транзитный коридор для китайских товаров, экспортируемых в Европу, поэтому обсуждение проекта обычно сводится к сравнению маршрутов. Один вариант — пройти через российскую территорию, а другой — в обход России. Данный проект состоит из трех важных частей маршрута. Первая часть — это так называемое «ядро» — страны бывшего Советского Союза в Центральной Азии. Вторая часть — это область, прилегающая к «ядру». Третья часть — это другие страны Евразии и страны Северной Африки. Стоит отметить, что Россия, Турция, Иран, Пакистан и Индия относятся ко второй части.

Таким образом, можно сказать, что Россия не является «основной» страной «Один пояс, один путь». Поэтому многие российские ученые считают, что экономическая экспансия Китая в Центральной Азии окажет негативное влияние на Россию, а экономическая конкуренция приведет к ухудшению отношений между двумя соседними странами [1].

Однако, для понимания эффективности реализации тех или иных инфраструктурных проектов, необходима модель оценки влияния проекта на территорию присутствия.

Ключевые слова: оценка влияния логистической инфраструктуры, модель оценки социально-экономического эффекта, проект «Один пояс-один путь»

Термин «Один пояс — один путь» является производным от концепций «Экономический пояс Шелкового пути» и «Морской шелковый путь», которые исторически служили основными торговыми маршрутами между Китаем и Западом. В послевоенный период международные отношения стали более демократичными, а глобализация и либерализация торговли стали общепринятыми требованиями международного сообщества. Это создало потребность в поиске новых решений для глобального управления и сотрудничества.

В этом контексте политика Китая, в частности инициатива «Один пояс, один путь», может рассматриваться как одно из таких решений, направленных на привлечение новых инвестиций, развитие транспортной инфраструктуры, стимулирование экономического роста и укрепление регионального сотрудничества, особенно для России.

Участие более 70 стран с различными историческими, культурными, экономическими и социальными характеристиками, а также политическими системами и международным влиянием делает реализацию инициативы «Один пояс, один путь» сложной и сопряженной с многочисленными неопределенностями в процессе ее строительства. Для успешной реализации стратегических целей проекта и для дальнейшего развития отношений Китая с участвующими

странами, необходимо проведение всесторонних, междисциплинарных и высококачественных исследований этих стран.

Эти исследования должны быть основаны на систематическом и глубоком понимании исторического контекста, текущей ситуации и тенденций развития каждой из этих стран. Такой подход требует учета нюансов, объективности и справедливости, а также стремления преодолеть устаревшие практики, которые существуют в течение длительного времени [10].

Давайте рассмотрим основные направления сотрудничества между Россией и Китаем в рамках вышеупомянутой программы. В первую очередь, важно отметить сотрудничество в энергетической сфере. С начала 2014 года и на протяжении 30 лет Россия планирует ежегодно поставлять в Китай 38 миллиардов кубометров природного газа. Это сотрудничество будет способствовать оптимизации энергетической структуры Китая, укреплению внутреннего потребления и снижению экспортных рисков для России. Кроме того, с 2016 по 2018 год Россия стала крупнейшим экспортером нефти в Китай, и эта тенденция продолжается и в настоящее время. Проект имеет большое практическое значение, так как существующие железнодорожные проекты, такие как БАМ и Транссиб, уже находятся на пределе своих возможностей. Изменение глобальной логистики в связи с политическими

санкциями привело к проблемам с вывозом угля, что негативно сказывается на добывающих предприятиях, их сотрудниках и соответствующих территориях. Планомерное расширение инфраструктуры и создание новых проектов позволило бы снизить этот риск [8].

Вторым ключевым направлением является сотрудничество в области строительства железнодорожной транзитной инфраструктуры и транспортных услуг в целом. В соответствии с концепцией взаимных консультаций, совместного строительства и распределения ресурсов в рамках инициативы «Один пояс, один путь», стоимость проектов, реализуемых Китаем и Россией по иностранным контрактам, значительно возросла с 2010 года. В 2018 году количество иностранных рабочих, задействованных в этих проектах, увеличилось в 100 раз по сравнению с 2010 годом. Кроме того, Китай предоставляет России свои разработки в области инфраструктуры. Открытие скоростного поезда Китай-Европа является новым этапом в трансграничных железнодорожных перевозках между двумя странами. В 2018 году грузооборот наземного транспортного порта Китай-Россия в Маньчжурии превысил 31,924 миллиона тонн, преодолев отметку в 30 миллионов тонн. Количество поездов China-Europe Express превысило 14 тысяч по состоянию на конец марта 2019 года. Пограничные железнодорожные перевозки между Китаем и Россией продолжают активно развиваться.

Рассмотрим следующую сферу сотрудничества — аграрный сектор. В 2019 году объем экспорта сельскохозяйственной и промышленной продукции из России в Китай вырос на 27 % и достиг 3,2 млрд долларов США, при этом доля экспорта в Китай составила 12,5 % от общего объема экспорта сельскохозяйственной продукции России. Зерно, мясо и молочные продукты являются основными товарами экспорта для России, в то время как основной экспортный товар для Китая — оборудование. Видно, что товары, которые экспортируются и импортируются обеими странами, взаимодополняют друг друга и создают синергию. С момента начала реализации стратегии «Один пояс, один путь» торговля сельскохозяйственной продукцией между Россией и Китаем продолжает активно развиваться. В 2018 году был подписан «План развития сельского хозяйства Северо-Восточного Китая, Дальнего Востока России и Байкальского региона», который направлен на развитие сотрудничества между двумя странами в области переработки сои и развития сельского хозяйства в целом [11].

Еще одним важным направлением сотрудничества является культурный туризм. На 3-м Форуме Азиатско-Тихоокеанской международной ассоциации индустрии туризма, представители городского бюро культуры, радио, кино и туризма из Китая и Хабаровского края обсудили планы развития культурных обменов и сотрудничества в

сфере культурного туризма. В течение периода с 2015 по 2018 год число въезжающих туристов из России стабильно увеличивалось, что стимулировало развитие проектов культурного туризма в разных частях Китая, в особенности в Северо-Восточном, Северном и Южном регионах.

Давайте рассмотрим текущее состояние и перспективы развития китайско-российской торговли в контексте пандемии COVID-19. Важно отметить, что пандемия не оказала существенного влияния на реализацию уже запланированных крупных проектов. В первом квартале 2020 года импорт Китая из России достиг 16,202 миллиарда долларов США, что соответствует росту на 17,3 % по сравнению с предыдущим годом. Этот рост в основном связан с реализацией серии крупномасштабных сотруднических проектов, инициированных Россией и Китаем в последние годы, таких как проект газопровода Восточный маршрут и проект Ямал СПГ. Также наблюдается рост сотрудничества в сфере высоких технологий. Кроме того, появляются новые возможности для сотрудничества в области медицины и здравоохранения. Китай предоставляет оборудование, а российские компании разрабатывают проекты в сфере больших данных и искусственного интеллекта [9].

Россия сталкивается с беспрецедентными возможностями и вызовами в строительстве «Один пояс, один путь». Вызовы — это появление альтернативных маршрутов в обход России, а возможности — это разгрузка существующей железнодорожной инфраструктуры.

Более 100 лет назад Россия использовала свои преимущества трансконтинентальных транзитных перевозок, чтобы занять монопольное положение. В 20 веке Транссибирская магистраль соединила восток и запад и сыграла роль Великого Шелкового пути. Однако стоит отметить, что крупная железная дорога долгое время не использовалась в процессе транзитных перевозок, поэтому долгое время не уделяла внимания развитию транзитного потенциала. Использование железной дороги и дальневосточных портов предназначено только для удовлетворения спроса России на экспортируемое сырье и импортируемую продукцию [6].

Для стран Центральной Азии развитие российской Транссибирской магистрали совершенно бессмысленно для внешнеторгового транзита товаров, перевозимых между крупнейшей Европой и Азиатско-Тихоокеанским регионом, поскольку это не приносит никакой пользы странам Центральной Азии.

С этой точки зрения проект «Один пояс, один путь», включающий в себя весь бывший Советский Союз, выглядит более благоприятным. Поэтому на основе этого проекта может быть сформировано Евразийское экономическое пространство, включающее Европейский союз, Кавказ, Центральную Азию и Китай.

Многие эксперты считают, что проект «Один пояс, один путь» окажет негативное влияние на Транссибирскую магистраль. Александр Габуев, директор программы «Россия в Азиатско-Тихоокеанском регионе» Московского центра Карнеги: «Проект «Один пояс, один путь» может полностью уничтожить Транссибирскую магистраль евразийских транзитных перевозок. Потому что у железной дороги много старых технических проблем, и пройти через российскую таможенно нетрудно» [3].

Не трансконтинентальный маршрут, который обходит Россию с большим потенциалом, проходит через Казахстан. Казахстан в настоящее время является основной страной для трансконтинентальной логистики. Через Казахстан и Россию проходит несколько важных маршрутов. Преимущества: Есть только два тарифных перехода (Китай в ЕАЭС и ЕАЭС в Европейский Союз), никаких других перегрузок (за исключением двух изменений пути) и единый стандарт веса поезда из Китая в Польшу. Основное различие между Казахстаном и Россией заключается в том, что Казахстан с самого начала был рад внедрить другие логистические ресурсы и активно совершенствовать собственную логистическую инфраструктуру.

Казахстан также приступил к реализации собственного логистического проекта — «Светлый путь», цели и основные задачи проекта очень похожи на «Один пояс, один путь». Более того, Китай и Казахстан провели переговоры о стыковке двух проектов. Российские эксперты считают, что это своего рода «ответ» Казахстана России.

Для оценки того, каким образом развитие инфраструктуры влияет на территории, можно использовать различные модели оценки. Проект «Один пояс, один путь» нацелен на развитие транспортной инфраструктуры, как водной, так и наземной.

Основные задачи проекта для Китая это:

- снижение зависимости от морских транспортных путей, контролируемых недружественными странами.

- снижение в 2 раза сроков поставки грузов в Европу.

- расширение китайского внутреннего рынка строительства дорог и инфраструктуры.

- развитие западных провинций.

- геополитические альянсы.

Основные задачи проекта для других стран, в том числе России:

- развитие собственной транспортной инфраструктуры за счет получения комплексных инвестиций.

- повышение рентабельности новых инфраструктурных проектов.

- развитие территорий, по которым пойдут логистические пути.

- получение новых источников финансирования.

- геополитические альянсы.

С точки зрения развития территорий, где организуются инфраструктурные проекты способствуют развитию территорий:

- занятость во время реализации проекта.

- мультипликативная занятость после его реализации.

- поступление дополнительных доходов в бюджет.

- снижение геополитических рисков.

На федеральном уровне разработана методика оценки социально-экономических эффектов от проектов строительства (реконструкции) и эксплуатации объектов транспортной инфраструктуры, планируемых к реализации с привлечением средств федерального бюджета, а также с предоставлением государственных гарантий Российской Федерации и налоговых льгот [4].

Методика предполагает, что оценка экономического эффекта от реализации инфраструктурных проектов включает в себя:

- прирост налоговых доходов;

- прирост валовой добавленной стоимости;

- экономию времени в пути;

- изменение инфраструктурных ограничений;

- совокупный бюджетный эффект для территории.

Основной параметр, используемый для оценки эффективности инфраструктурного проекта для территории, это прирост ВДС (валовой добавленной стоимости территории):

$$\text{ВДС б} = \text{ВДС б1} + \text{ВДС б2}$$

где:

ВДС б1 — изменение валовой добавленной стоимости на стадии инвестиций;

ВДС б2 — изменение валовой добавленной стоимости на стадии эксплуатации.

Изменение валовой добавленной стоимости считается с учетом дисконтирования [3].

Отдельное влияние имеют факторы устойчивого развития — как стратегический компонент развития территории.

Стратегическое благоприствование территории оценивается в трех разрезах — экология, общество и качество управления. Эти аспекты формализованы ООН в виде 17 принципов устойчивого развития.

Устойчивое развитие является глобальной повесткой, которую Организация Объединенных Наций продвигает уже много лет. Компании должны стремиться к реализации максимального числа из 17 целей устойчивого развития ООН [5].

Как западные, так и российские компании декларируют свою приверженность этим целям, а соответствие их деятельности принципам устойчивого развития измеряется через ESG-рейтинг. Аббревиатура ESG означает «экология,

социальная ответственность и корпоративное управление». В широком смысле, это означает, что коммерческая деятельность строится на принципах ответственного отношения к окружающей среде, социальной ответственности и эффективного корпоративного управления.

ESG-агенда становится все более популярной и в России. Крупные компании принимают стратегии, направленные на устойчивое развитие, банки разрабатывают специальные программы ESG-кредитования, а иностранные компании оцениваются по ESG-рейтингу, который отражает уровень риска их деятельности. Этот рейтинг имеет важное значение для внешних заинтересованных сторон, которые предпочитают оценивать компании по единым показателям, характеризующим качество управления основными рисками [13].

Более того, рейтинг играет важную роль для компаний, стремящихся привлечь иностранных инвесторов и покупателей, особенно из Европы, где ESG-практики находятся во главе развития. В настоящее время российские банки, включая Сбербанк, предлагают «зеленые кредиты», при которых компании обязуются достичь определенных экологических и климатических показателей и получают более выгодное финансирование. Для банков такие компании являются менее рискованными клиентами, что отражается на ставке резервирования. Рейтинги по ESG-показателям присваиваются множеством экспертов, включая таких как Эксперт РА в России.

Для субъектов России основные факторы устойчивого развития это:

- диверсификация экономики (совокупность экономических факторов);
- сокращение логистического плеча (удешевление проектов);
- доступ на рынки Китая (развитие новых видов промышленности, занятость);
- усиление партнерства в сфере образования и науки (социальные факторы);
- снижение зависимости от поставок из Европы (экономические и политические факторы);
- развитие новых совместных производств (технологии и занятость).

Несмотря на то, что пандемия оказала некоторое влияние на краткосрочные перспективы торгово-экономического сотрудничества между Россией и Китаем, общая динамика долгосрочных отношений остается положительной. Следует отметить, что одним из факторов, влияющих на это сотрудничество, является постоянная угроза санкций со стороны США в отношении Китая и России.

Однако важно также обратить внимание на некоторые проблемы, существующие в торговле между двумя странами. К ним относятся культурные различия, низкая эффективность логистики и транспортировки, а также отсутствие единой структуры торговли некоторыми товарами.

Грузоперевозки между Китаем и Россией осуществляются преимущественно водным и железнодорожным транспортом, что приводит к увеличению стоимости и времени доставки товаров. Кроме того, различия в сфере таможенного контроля и оформления создают проблемы при экспорте и импорте товаров в обоих направлениях. Основными товарами, импортируемыми Китаем из России, являются сырьевые товары, пользующиеся большим спросом в Китае, в то время как Россия в основном экспортирует оборудование и готовую промышленную продукцию. В индустрии культурного туризма существует недостаточная согласованность между странами, что снижает уровень синергии. Также существуют проблемы с нерегулярным потоком торговли и возникновением торговых споров, а также валютные риски при международных сделках. Эти проблемы, несомненно, серьезны, но их можно решить путем создания платформ для обмена информацией и эффективной транспортной системы, совместными усилиями правительств обеих стран. Кроме того, одним из вариантов решения проблемы валютных рисков может быть использование рубля или юаня в качестве валюты при международных сделках вместо доллара США.

Китай и Россия являются крупнейшими соседями друг друга на суше, и они оба переживают период преобразований и быстрого роста. Их экономики очень дополняют друг друга. Торговое сотрудничество между двумя странами является неотъемлемой и насущной необходимостью для двустороннего экономического развития. Потенциал огромен, а перспективы широки. Что мы должны сделать сейчас, так это найти способы преодолеть и превзойти факторы, ограничивающие развитие, чтобы китайско-российское экономическое и торговое сотрудничество могло перейти на новый уровень.

Исследование проведено при финансовой поддержке гранта Иркутского государственного университета для молодых ученых № 091-23-327 «Оптово-распределительный центр сельскохозяйственной продукции как элемент логистической инфраструктуры региона» ■

1. Виноградов А. О. «Один пояс, один путь» / А. О. Виноградов // Европейское измерение. – С. 190-199.

2. Дю Бин. Улавливайте ключевые моменты, контролируйте горячие точки и захватывайте яркие точки - как отчет Китайско-российской выставки рассказывает о китайско-российских отношениях в новую эпоху? / Бин Дю // News Front. – 2019 (16). – С. 116-117.

3. Китайско-российское стратегическое партнерство и координация продолжает углубляться. Китайско-российские отношения находятся на лучшем этапе в истории, и отношения между двумя странами стали моделью нового типа отношений между крупными державами // China Report. – 2019 (6). – С. 24-26.

4. Консорциум КОДЕКС. Постановление от 26 ноября 2019 года № 1512. [Электронный ресурс] – URL:

<https://docs.cntd.ru/document/563926480> (Дата обращения: 10.07.2023)

5. Организация Объединенных Наций. Цели в области устойчивого развития. [Электронный ресурс] – URL:

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/ru/sustainabledevelopment-goals/> (Дата обращения: 14.07.2023)

6. Посольство КНР в РФ. «Один пояс, один путь»: открыть дорогу взаимному выигрышу. [Электронный ресурс] – URL: http://ru.china-embassy.gov.cn/rus/dssghd/202101/t20210116_2961479.htm (Дата обращения: 10.07.2023)

7. Смирнов В. В. Россия на современном этапе развития права / В. В. Смирнов // Труды Института государства и права РАН – No.1. – 2016г. – С. 9-25.

8. ТАСС. Россия стала крупнейшим экспортером нефти в Китай из стран вне ОПЕК в 2019 году. [Электронный ресурс] – URL: <https://tass.ru/ekonomika/8020949> (Дата обращения: 14.07.2023)

9. Фу Чуньхун. Исследование развития электронной коммерции в России на основе инициативы «Один пояс, один путь» / Чуньхун Фу // Brand Research. – 2018 (5). – С. 62.

10. Хуацзинь Л. Открытие новой эры китайско-российского экономического и торгового сотрудничества / Л. Хуацзинь // Исследования России, Восточной Европы и Центральной Азии. – 2019.

11. Чжэн Гофу. Характеристики, проблемы и предложения китайско-российского сельскохозяйственного торгового сотрудничества / Гофу Чжэн // Сибирские исследования. – 2019 (4). – С. 26-32.

12. Ян Чжуан. От несогласия к соглашению: стратегическая корректировка и выбор России в рамках «пояса и пути» / Чжуан Ян // Народный форум – Academic Frontiers. – 2015 (12). – С. 51-63.

13. En+. Устойчивое развитие. [Электронный ресурс] – URL: <https://enplusgroup.com/ru/sustainability/> (Дата обращения: 11.07.2023)

14. SUSTAINALYTICS. ESG-research. [Электронный ресурс] – URL: <https://www.sustainalytics.com/> (Дата обращения: 12.07.2023)

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

En+. Устойчивое развитие. [Электронный ресурс] – URL: <https://enplusgroup.com/ru/sustainability/> (Дата обращения: 11.07.2023)

SUSTAINALYTICS. ESG-research. [Электронный ресурс] – URL: <https://www.sustainalytics.com/> (Дата обращения: 12.07.2023)

Виноградов А. О. «Один пояс, один путь» / А. О. Виноградов // Европейское измерение. – С. 190-199.

Дю Бин. Улавливайте ключевые моменты, контролируйте горячие точки и захватывайте яркие точки - как отчет Китайско-росийской выставки рассказывает о китайско-росийских отношениях в новую эпоху? / Бин Дю // News Front. – 2019 (16). – С. 116-117.

Китайско-росийское стратегическое партнерство и координация продолжает углубляться. Китайско-росийские отношения находятся на лучшем этапе в истории, и отношения

между двумя странами стали моделью нового типа отношений между крупными державами // China Report. – 2019 (6). – С. 24-26.

Консорциум КОДЕКС. Постановление от 26 ноября 2019 года № 1512. [Электронный ресурс] – URL: <https://docs.cntd.ru/document/563926480> (Дата обращения: 10.07.2023)

Организация Объединенных Наций. Цели в области устойчивого развития. [Электронный ресурс] – URL: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/ru/sustainabledevelopment-goals/> (Дата обращения: 14.07.2023)

Посольство КНР в РФ. «Один пояс, один путь»: открыть дорогу взаимному выигрышу. [Электронный ресурс] – URL: http://ru.china-embassy.gov.cn/rus/dssghd/202101/t20210116_2961479.htm (Дата обращения: 10.07.2023)

Смирнов В. В. Россия на современном этапе развития права / В. В. Смирнов // Труды Института государства и права РАН – No.1. – 2016г. – С. 9-25.

ТАСС. Россия стала крупнейшим экспортером нефти в Китай из стран вне ОПЕК в 2019 году. [Электронный ресурс] – URL: <https://tass.ru/ekonomika/8020949> (Дата обращения: 14.07.2023)

Фу Чуньхун. Исследование развития электронной коммерции в России на основе инициативы «Один пояс, один путь» / Чуньхун Фу // Brand Research. – 2018 (5). – С. 62.

Хуацзинь Л. Открытие новой эры китайско-российского экономического и торгового сотрудничества / Л. Хуацзинь // Исследования России, Восточной Европы и Центральной Азии. – 2019.

Чжэн Гофу. Характеристики, проблемы и предложения китайско-российского сельскохозяйственного торгового сотрудничества / Гофу Чжэн // Сибирские исследования. – 2019 (4). – С. 26-32.

Ян Чжуан. От несогласия к соглашению: стратегическая корректировка и выбор России в рамках «пояса и пути» / Чжуан Ян // Народный форум – Academic Frontiers. – 2015 (12). – С. 51-63.

Model for assessing the impact of logistics infrastructure on the territory of presence

© Boltenev I., Grosheva E., Makmudov V., 2023

For many Russians, the One Belt, One Road project is understood as a transit corridor for Chinese goods exported to Europe, so the discussion of the project usually comes down to comparing routes. One option is to go through Russian territory, and the other is to bypass Russia. This project consists of three important parts of the route. The first part is the so-called «core» — the countries of the former Soviet Union in Central Asia. The second part is the area adjacent to the «core». The third part is the other countries of Eurasia and the countries of North Africa. It is worth noting

that Russia, Turkey, Iran, Pakistan and India belong to the second part.

Thus, it can be said that Russia is not the «main» country of the One Belt, One Road. Therefore, many Russian scientists believe that China's economic expansion in Central Asia will have a negative impact on Russia, and economic competition will lead to a deterioration in relations between the two neighboring countries [1].

However, in order to understand the effectiveness of the implementation of certain infrastructure projects, a model for assessing the impact of the project on the territory of presence is needed.

Keywords: assessment of the impact of logistics infrastructure, model for assessing the socio-economic effect, the One Belt One Road project

УДК 339.9

ОПТОВО-РАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНЫЙ ЦЕНТР СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННОЙ ПРОДУКЦИИ КАК ЭЛЕМЕНТ РАЗВИТИЯ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ РЕГИОНА

© Болтенков И. А., Джунейидов Т. И., Ратманова А. А., 2023

Иркутский Государственный Университет, г. Иркутск

Сельское хозяйство — это стратегически важная отрасль для обеспечения продовольственной безопасности территорий. Однако, в ряде случаев для производителей сельскохозяйственной продукции необходима поддержка государства, которая может быть как в форме прямого субсидирования, так и в форме создания инфраструктуры. Одним из важных аспектов инфраструктуры являются так называемые оптово-распределительные центры (ОРЦ). Оптово-распределительный (он же агрологистический центр) для продукции сельского хозяйства предназначен для интеграции услуг для кластера сельхозтоваропроизводителей, в том числе для приема продукции в целях ее хранения, упаковке и переработки в интересах производителя либо приема, переработки, упаковке и реализации продукции централизованно.

Развитие системы таких центров облегчает задачу выхода на рынок небольших производителей через систему хранения, переработки и централизации сбыта. Согласно проведенному АККОР опросу, большая часть крестьянско-фермерских хозяйств сталкивается с проблемой сбыта произведенной, зачастую сезонной продукции и продукции временного хранения. Вопросам развития системы ОРЦ в Иркутской области будет посвящено настоящее исследование.

Ключевые слова: оптово-распределительный центр сельскохозяйственной продукции, агро-логистический центр

Рассмотрим пример создания сельскохозяйственной логистической инфраструктуры Иркутского района как фактора улучшения социально-экономических перспектив района и поддержки крестьянско-фермерских хозяйств. Район достаточно большой по площади, при этом крайне неравномерно заселен:

около Иркутска в малоэтажном жилом фонде проживает в основном население города Иркутска, работающее и обучающееся в Иркутске. В других территориях это в основном сельские жители.

В районе большое количество субъектов малого и среднего предпринимательства, но из них большая часть это торговые предприятия.

Таблица 1. Субъекты малого предпринимательства в Иркутском районе

Количество субъектов МСП:	7 383
Из них:	
ИП	5 448
Юридических лиц	1 935
Доля ИП:	74 %
Доля юридических лиц:	26 %
Из них микропредприятия	7 235
Из них малые предприятия	142
Из них средние предприятия	6
Доля малых и средних предприятий	2 %
Вновь созданные субъекты	1 022
Доля в общем количестве	14 %

После торговли второе место в районе занимает туризм и третье — сельское хозяйство. Если торговля и туризм не нуждаются в мерах поддержки

и развиваются самостоятельно, то для сельского хозяйства необходимы дополнительные преференции.

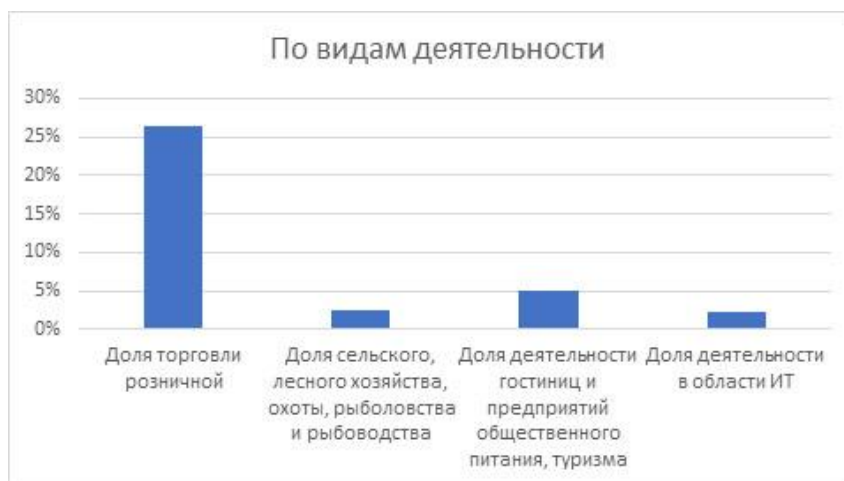


Рис. 1. Доля малых предприятий по видам деятельности

Привлечение инвестора в проекты, связанные с сельским хозяйством, возможно, если он четко понимает окупаемость своих инвестиций. Если в потенциальной локации проекта нет качественной дорожной сети, то инвестор в такие локации не пойдет — вкладывать средства в дорожные развязки не выгодно инвестору, так как дороги находятся в собственности муниципалитета или региона, и затраты на их строительство и передачу в другую собственность для частного инвестора влекут потери в НДС и налоге на прибыль организаций.

Кроме того, скорее всего чтобы такие пространства были действительно интересными для инвестора, муниципалитету нужно снизить затраты частного инвестора, например передав землю безвозмездно. Это тоже достаточно проблемный аспект, так как это потери бюджета.

Значит, затраты на дороги и передачу участков, их оформление должен понести муниципалитет, у которого есть и другие приоритетные проекты развития транспортной инфраструктуры.

Условная социально-экономическая окупаемость таких затрат для муниципалитета так же не однозначна, поскольку есть много других проектов, которые требуют, как минимум, прямых инвестиций, как максимум — создания новых логистических инфраструктур.

Оптово-распределительный центр это логистический хаб, куда фермеры и небольшие сельхозтоваропроизводители могут привозить свою сезонную продукцию. В центре эта продукция обрабатывается для дальнейшего хранения. Так же центр может выступать оптовым покупателем продукции и далее реализовывать ее самостоятельно.

Основная сложность проекта — логистические затраты, связанные с удаленностью фермеров от центра, и проблема контроля качества, например, при сборе молока проверить качество на месте сбора у фермера практически невозможно, и могут быть бракованные партии. Кроме того, при реализации продукции центр несет дополнительные затраты на

ее сертификацию и маркировку, что повышает себестоимость

Актуальность настоящего исследования еще и в том, что оптово-распределительный центр — это не полностью коммерческий проект, и он требует софинансирования из бюджета как минимум в части создания логистической инфраструктуры — центр должен быть расположен условно в центре территории сбора сырья, где на текущий момент нет готовых промышленных площадок и даже подъездных путей.

Причины создания оптово-распределительных центров (далее — ОРЦ) приведены далее:

- отсутствие стабильных логистических связей, обеспечивающих быструю доставку скоропортящейся продукции до центра переработки либо экономически обоснованную доставку небольших партий продукции;
- территориально распределенная сеть небольших сельхозтоваропроизводителей;
- отдаленность производителей от основных центров сбыта и точек спроса.

К целевой отрасли, на хозяйствующих субъектах которых ориентирован ОРЦ, относится сельское хозяйство. В частности, субъекты малого предпринимательства:

индивидуальные предприниматели, крестьянско-фермерские хозяйства, занимающиеся следующими видами экономической деятельности:

- растениеводство, выращивание овощей и картофеля;
- подготовка сельскохозяйственных культур для хранения и сбыта на рынке, т.е. очистку, обрезку, сушку, сортировку, обеззараживание;
- обработка семян для посадки.

В перспективе целесообразно предусмотреть расширение отраслевой специализации включая следующие направления:

- выращивание прочих плодовых культур;
- сбор и заготовка пищевых лесных ресурсов, недревесных лесных ресурсов и лекарственных растений.

Проект создания Оптово-распределительного центра представляет собой создание сервисной инфраструктуры поддержки предпринимателей крестьянско-фермерских хозяйств Иркутского района, предоставляя им возможность для сохранения, переработки и предпродажной подготовки продукции сельского хозяйства для круглогодичной реализации на потребительском рынке. Так же центр может выступать в роли оптового покупателя продукции, далее эту продукцию перерабатывать и продавать под единым брендом.

Оптово-распределительный центр, занимая нишу на рынке услуг длительного хранения продукции овощеводства, предоставляет условия для повышения конкурентоспособности субъектов малого предпринимательства, обеспечивая необходимый уровень доходности в отрасли сельского хозяйства.

Проблема, на решение которой направлен предлагаемый к реализации проект, формулируется большинством опрошенных предпринимателей крестьянско-фермерских хозяйств в следующем тезисе: «Вырастить — не проблема, проблема — сохранить!». На рынке не выявлено предложений субъектам малого предпринимательства в сфере сельского хозяйства услуг по длительному хранению собранного урожая. Не имея условий для длительного хранения большого объема продукции, чаще всего предприниматели оказываются вынуждены реализовать урожай при его сборе, то есть в сезон, и его доходность падает. Падение доходности создает условия для отказа предпринимателей от планов расширения производства либо, в целом, к сворачиванию своей деятельности на рынке.

Проект создания Оптово-распределительного центра относится к типу «greenfield», то есть проект, создаваемый с нуля. В 2015–2017 году в регионе предполагалось развитие сети ОРЦ, но так как не было выделено финансирование из регионального бюджета, проект был заморожен.

В настоящее время рассматривается несколько источников финансирования проекта:

- средства Корпорации развития Иркутской области, в этом случае проект будет организован в форме акционерного (непубличного) общества с долей частного инвестора и КРИО;
- средства Иркутского района в виде создания логистической инфраструктуры, тогда проект создается в организационно правовой форме Общества с ограниченной ответственностью;
- полностью средства частного инвестора, так же создание ООО.

Специализация ОРЦ сельскохозяйственная, а именно подготовка сельскохозяйственных культур и пищевых лесных ресурсов (дикоросов) для хранения и сбыта на рынке.

Система городов Иркутск-Ангарск-Шелехов и сопутствующих муниципалитетов с численностью

населения около 1 миллиона человек представляет собой ёмкий, платежеспособный рынок для сбыта фермерских продуктов питания.

На рынке Иркутского района не выявлено предложений субъектам малого предпринимательства услуг по длительному хранению собранного урожая. Не имея условий для длительного хранения продукции, чаще всего фермеры оказываются вынуждены реализовать урожай при его сборе, либо в течение краткосрочного времени хранения в период, когда на рынке присутствует большое количество аналогичных предложений, от чего создается не благоприятный ценовой сезон и доходность падает. Падение доходности создает условия для отказа фермеров от планов расширения производства либо, в целом, к сворачиванию своей деятельности на рынке.

Данную рыночную ситуацию демонстрирует то, что по данным Министерства Сельского хозяйства региона сейчас в Прибайкалье заброшено 700 тысяч гектаров полей из 1 880 тыс. гектаров пашни всего, т.е. примерно 43 % пашен.

Более того, несмотря на то что на рынке есть федеральные сети по продаже продуктов питания, в том числе «Пятерочка», «Лента» и другие, которые закупают фермерскую продукцию оптом, конечный потребитель не получает выгоды от снижения цены товаропроизводителем, как правило, в основном выгода сосредотачивается в перекупающих торговых сетях, способных затоварить свои складские мощности для хранения и дальнейшей реализации продукции.

Потенциальные клиенты ОРЦ:

- индивидуальный предприниматель, крестьянско-фермерское хозяйство, осуществляющее деятельность в целевом секторе экономики ОРЦ;
- ведет самостоятельную реализацию выращенной продукции на рынках Иркутского района, в том числе, через собственные торговые точки, либо имеются намерения на открытие собственной торговой деятельности или ее расширение;
- география производственной деятельности участников: на сельхоз угодьях расположенных на территориях муниципальных образований, расположенных в радиусе 260 км от г. Иркутска: до Качугского района по Якутскому тракту (охватывая территории Усть-Ордынского Бурятского округа), до Зиминского района по М-53, до Слюдянского района по М-55. Возможен охват сельхоз товаропроизводителей Тункинского и Кабанского районов Республики Бурятия, по расстоянию приближенных к границам района;
- минимальные сельхоз угодья во владении для целей выращивания продукции (желательно): 50 гектар.

При мощности складского хранения ОРЦ первого этапа, равному 10 тыс. тонн продукции,

количество резидентов составит примерно 10 фермеров.

Основная услуга центра заключается в обеспечении длительного хранения продукции сельского хозяйства, во что входит предоставление мест для хранения в контейнерах, обеспечивающих необходимые условия сохранности продукции до 10 месяцев. Кроме того, услуга включает внутреннее перемещение продукции, работу транспортеров и погрузчиков, оборудования, обеспечивающего необходимые климатические условия.

Услуги предоставляются на возмездной основе в соответствии с соглашением на осуществление деятельности резидентами в Оптово-распределительном центре. Расчетной единицей стоимости оказываемой услуги принимается килограмм принимаемой на длительное (но не более 10 месяцев) хранение продукции.

Во избежание риска потерь при хранении продукции, вызванных порчей, гниением сельскохозяйственных культур, следует предусмотреть одним из условий соглашения предоставление сведений специализированной организации по надзору за состоянием земель, об отсутствии оснований, препятствующих длительному хранению овощей и прочей продукции (результаты земельных проб, выборочных проб урожая и т.д.)

Стоимость может рассчитываться по каждой группе продукции отдельно, в зависимости от технологических требований к хранению, с учетом норм естественной убыли при хранении.

Так же у центра могут быть доходы за дополнительные услуги центра представлены ниже:

- бухгалтерское обслуживание участников центра;
- аренда производственной площади;
- услуги по предпродажной подготовке продукции (использование производственной линии для сортировки, мойки, сушки, упаковки);
- содействие в реализации продукции, посреднические услуги (участие в закупках для учреждений бюджетной сферы, реализация крупным торговым сетям) — в проценте от оборота.

В перспективе расширение перечня дополнительных услуг:

- услуги лаборатории контроля качества;
- обслуживание и ремонт объектов инженерной инфраструктуры;
- инжиниринг;
- сервис «одного окна» по получению согласований и разрешительной документации;
- услуги связи;
- утилизация промышленных отходов:
 - очистка сточных вод;
 - очистка промышленных стоков;
 - утилизация и переработка ТБО;
- IT-сервис и техподдержка;
- услуги транспортной компании;

- услуги по организации перевозок грузов различными видами транспорта.

На первом этапе становления ОРЦ клиентов будут привлекаться путем проведения прямых переговоров с предпринимателями. В соответствии с Портретом клиента и мощности первого этапа ОРЦ необходимо заключить соглашения с 10-ю предпринимателями-клиентами ОРЦ.

В зону интересов и поиска клиентов на перспективу кроме Иркутского района входят 14 муниципальных районов Иркутской области, в 12 из которых основная специализация — сельское хозяйство.

Риски проекта:

- стереотипы сельхозтоваропроизводителей в плане совместного складирования продукции (минимизация риска — наличие в ОРЦ современного оборудования, позволяющего отслеживать процессы гниения в каждой партии продукции);
- ненадежный сбыт (минимизация риска — эффективная работа управляющей компании по закупкам);
- высокая конкурентная среда с продукцией КНР (минимизация риска — работа по поддержке местных производителей на региональном уровне и прозрачность источников происхождения продукции путем маркировки «Честный знак»).

С учетом прогнозного потока поступлений в бюджет региона и Иркутского района как от деятельности самого центра, так и от мультипликативного эффекта, связанного с выручкой фермеров и крестьянско-фермерских хозяйств — реализация проекта экономически целесообразна, расчеты обоснованы созданной финансовой моделью проекта. Оправдано привлечение средств Иркутского района для финансирования создания логистической инфраструктуры для центра.

Исследование проведено при финансовой поддержке гранта Иркутского государственного университета для молодых ученых № 091-23-327 «Оптово-распределительный центр сельскохозяйственной продукции как элемент логистической инфраструктуры региона». ■

1. Болтенков И. А. Модель оценки влияния логистической инфраструктуры на территорию присутствия / И. А. Болтенков, Е. К. Грошева, И. С. Легкодимов // Бизнес-образование в экономике знаний. – 2023. – № 2 (25). – С. 14-18. – EDN TJLISX.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

Болтенков И. А. Модель оценки влияния логистической инфраструктуры на территорию присутствия / И. А. Болтенков, Е. К. Грошева, И. С. Легкодимов // Бизнес-образование в экономике знаний. – 2023. – № 2 (25). – С. 14-18. – EDN TJLISX.

Wholesale and distribution center of agricultural products as element of development of regional logistics infrastructure

© Boltenkov I., Dzhuneidov T., Ratmanova A., 2023

Agriculture is a strategically important industry for ensuring the food security of the territories. However, in some cases, agricultural producers need state support, which can be both in the form of direct subsidies and in the form of infrastructure development. One important aspect of the infrastructure is the so-called wholesale distribution centers

(WDCs). The wholesale distribution center (aka agro-logistics center) for agricultural products is designed to integrate services for a cluster of agricultural producers, including for receiving products for storage, packaging and processing in the interests of the manufacturer or for receiving, processing, packaging and selling products centrally.

The development of a system of such centers makes it easier for small producers to enter the market through a system of storage, processing and centralization of sales. According to a survey conducted by ACKOR, most of the peasant farms are faced with the problem of marketing their produced, often seasonal and temporary storage products. This study will be devoted to the development of the ORC system in the Irkutsk region.

Keywords: wholesale distribution center for agricultural products, agro-logistics center

УДК 330.8

КОНТУР ЭКОНОМИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ В ОБЩЕЙ СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ

© Грошева Н. Б., Сольский Б. В., 2023

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

Управление предприятием — популярный, но достаточно абстрактный термин. Чтобы перевести его в практическое русло (а иначе зачем говорить об этом) нужно сделать немало уточнений. В рамках этой работы мы коснёмся только одной грани управления предприятием — управление в целях улучшения (или, по крайней мере, не ухудшения) экономики предприятия. Так же будут рассмотрены подходы к самому термину «Экономика», и дано определение, чем «экономическим» управляют на предприятии.

Ключевые слова: экономика хозяйствующего субъекта, система экономического управления предприятием

Сначала поговорим про экономику как понятие. Этот базовый, распространённый, «интуитивно понятный» термин на самом деле имеет несколько оттенков, несколько толкований. Доминируют (по крайней мере, в научной литературе) два:

1. «Экономика — это наука, которая изучает объективные экономические законы и закономерности ведения хозяйства, способы удовлетворения постоянно растущих потребностей общества в условиях ограниченности используемых ресурсов» [2].

2. «Экономика — это сфера практической деятельности людей» [3,4,5].

В первое определение слабо вписываются многие широко известные высказывания, такие как «Китай — вторая экономика мира», или «при цене на нефть в 80 долларов мировая экономика рухнет», «важность для развития экономики региона» [10]. Есть даже термин «креативная экономика» [11]. Ведь если экономика — это наука, то она не может быть у кого-то второй, а у кого-то пятой, или рухнуть при изменении цены на нефть. Наука у всех одна.

Вывод: экономика и наука об экономике — это не одно и то же. Тем более, что есть более подходящий термин для «науки, которая изучает объективные...» — экономическая теория. Именно так называются учебники, авторы которых

категорически не поддерживают первую точку зрения [5,6].

С экономикой как хозяйственной деятельностью или даже собственно хозяйством тоже не всё в порядке. Первый вопрос напрашивается сразу: зачем два разных термина для одного и того же?

Хозяйство есть хозяйство. Со всеми его атрибутами: ресурсами, технологиями, людьми, знаниями, финансами, управлением и др. И зачем это всё надо называть экономикой?

А ещё у двух одинаковых хозяйств может быть вполне себе разная экономика. И есть ещё признаваемое всеми влияние внешней среды.

Напрашивается вывод, что экономика не само хозяйствование или хозяйство, а какое-то его свойство.

И это третья точка зрения, которую и придерживается коллектив авторов: экономика хозяйствующего субъекта — стоимостная оценка его производственно-товарной деятельности.

О чем речь? В условиях тотального общественного разделения труда хозяйствующий субъект, чтобы выжить, вынужден производить товар для его обмена на другие товары, которые он сам не производит. Товарный обмен производится по стоимостям, путём купли-продажи или прямого бартера.

Чем больше предприятие произведёт товара, тем больше получит стоимости при его продаже. При

производстве затрачивается стоимость (себестоимость), при продаже — приобретается. Чем больше разница между потраченной и приобретённой стоимостями, тем лучше экономика. На самом деле всё гораздо сложнее, но это не тема данного исследования.

Хозяйствующий субъект работает не сам по себе, не в вакууме. Есть ещё окружающая среда. Из неё предприятие черпает ресурсы, и там продаёт свой товар. Окружающая среда во многом диктует условия производства и продаж, участвует в формировании и распределении произведённой стоимости. Таким образом, окружающая среда во многом предопределяет экономику предприятия.

А как можно увидеть экономику, как предприятию оценить своё стоимостное состояние и его динамику?

Здесь ответ однозначен: экономика хозяйствующего субъекта всегда представляется его экономическими показателями.

Важно, что экономические показатели — это не сама экономика, а лишь её описание, её образ, её модель.

Экономика хозяйствующего субъекта существует объективно, а человек с помощью набора экономических показателей может получить представление о ней. Но мы не зря здесь использовали термин «модель».

Дело в том, что экономические показатели всегда являются составными частями какой-то экономической модели. Даже если об этом никто не говорит вслух. Показатели вне модели — это нонсенс. Потому, что только модель устанавливает связи между показателями. И эти связи важнее самих показателей.

Более 500 лет назад итальянский математик Лука Пачоли, занимаясь разработкой принципов бухгалтерского учёта, предложил систему «счетов и записей». Эта система легла в основу и современного бухгалтерского учёта. Но, на самом деле, Пачоли разработал гораздо больше, чем «счета и записи». Он предложил модель экономики предприятия. В этой модели экономика субъекта представляется двумя составляющими: активами и пассивами.

Активы — это стоимость имущества предприятия (материального и нематериального), которым оно распоряжается в ходе осуществления своей деятельности плюс потенциальное имущество, которого пока нет, но должно появиться — долги предприятию.

Пассивы — это стоимость источников, формирующих активы: собственные средства акционеров, займы и обязательства предприятия.

По логике Пачоли, стоимости активов и пассивов равны, то есть сбалансированы.

Огромная ошибка считать, что модель Пачоли это «чисто бухгалтерская модель». Совсем нет. Все показатели, которые порождаются моделью Пачоли, экономические. Активы, пассивы, выручка, доходы, затраты, расходы, прибыль, собственные источники финансирования и обязательства, дебиторская и кредиторская задолженности. Ну, кто же скажет, что это «чисто бухгалтерские показатели»? Модель Пачоли далеко не примитивна.

Базовое понятие стоимостного баланса активов и пассивов уже в наше время нашло отражение в нобелевских работах В.Леонтьева, было использовано Н.Кондратьевым при организации Госплана СССР.

Экономические показатели измеряются денежными единицами (рублями). Это и понятно: экономика — стоимостная оценка. Но это относится к первичным показателям, которые непосредственно получают из модели Пачоли. Есть и вторичные показатели, которые получают математической обработкой первичных показателей. И тогда к денежным единицам измерения добавляются проценты, доли и т.д. Вторичные показатели — это рентабельность, индексы роста, коэффициенты обеспеченности и др. [8]

Здесь надо сделать важное замечание: в профессиональной литературе (учебниках, статьях, официальных нормативных документах) существует некая вольность по отношению к определениям экономических показателей. Общепринятого словаря дефиниций нет. Часто можно встретить отождествление затрат и расходов, доходов и прибыли. А ещё в последнее время в сленг экономистов вошёл термин «добавленная стоимость» [9].

Чтобы не вступать ни в какие дискуссии по поводу терминологии, мы, где это возможно, будем пользоваться определениями экономических показателей Налогового кодекса РФ, федеральных законов, федеральных стандартов.

И вот самый непростой вопрос. Есть предприятие (хозяйствующий субъект), и есть его экономика. Можно ли управлять экономикой?

Напрямую — нет.

Можно управлять производственным хозяйством предприятия, элементами его хозяйствующей системы, но «с оглядкой на экономические показатели».

Управление хозяйствующим субъектом с использованием экономических показателей мы будем называть экономическим управлением. Предприятие — это всегда организация. Экономическая организация. А у любой организации есть структура (рис. 1).



Рис.1. Структура предприятия

На рис.1. изображена одна из структур. На самом деле их много: линейная, функциональная, матричная и др. Структуры мы здесь обсуждать не

будем. Для нас важно, что процесс управления всегда распределён по структурным элементам.



Рис.2. Структура системы управления предприятием

Управление всегда основывается на данных. Поэтому мы добавили в структуру управляющей системы ещё и общую информационную базу данных.

Совершенно логично предположить, что экономика предприятия складывается из экономик подразделений. А это означает, что все контуры управления должны быть причастными к экономическому управлению. И использовать в своих управленческих циклах экономические показатели.

Другими словами, мы утверждаем, что экономическое управление предприятием — это всегда распределённая система управления с учётом экономических показателей (в качестве критериев или ограничений). Такой подход позволяет синтезировать набор требований к каждой управляющей подсистеме о включении в их критериальную или ограничительную базу экономических показателей. Это может выглядеть, например, так (Табл1.).

Таблица 1. Экономические показатели в системе управления предприятием.

Управляющий контур	Экономические показатели
Общее управление	Активы, чистые активы, рост активов, выручка, затраты, расходы (производственные, коммерческие, управленческие), валовая прибыль, прибыль продаж, чистая прибыль, нераспределённая прибыль
Управление производством	Выпуск продукции, затраты, расходы
Управление продажами	Объем продаж, выручка, коммерческие расходы
Управление кадрами	Затраты, производственные расходы, управленческие расходы

Как реализуется экономическое управление?

Собственник ставит задачу директорату, директорат ставит задачи руководителям нижестоящих подразделений, и те занимаются реализацией задач. И на каждом этапе спользуются свои экономические показатели. Для кого-то показатели входят в состав критериев (целей), для кого-то — включаются в систему ограничений.

Показатели входят в состав планов, являются объектами учётов, объектами контроля и анализа. ■

1. Налоговый кодекс Российской Федерации, Часть 1 (ФЗ-146) и Часть 2 (ФЗ -117).
2. Гришин В.И. Экономика предприятия : Учебник / коллектив авторов под ред. В.И. Гришина, Я.П. Силина. — Москва : КНОРУС, 2019.
3. Липсиц И.В. Экономика: Учебник. М.:КНОРУС, 2018.
4. Раицкий К. А. Экономика организации (предприятия): Учебник / К. А. Раицкий. — 4-е изд., перераб. и доп. — М.: Дашков и Ко, 2018. —1012 с.

5. Борисов Е.Ф. Экономическая теория: Учебник. — М.: Юрайт Издат, 2005.
6. Сидоров В.А. Общая экономическая теория: учебник для студентов высших учебных заведений, Сидоров В.А., Кузнецова Е.Л., Болик А.В., 2017.
7. Основные понятия экономики [Электронный ресурс] — URL: <https://skysmart.ru/articles/obshchestvoznaniye/ponyatie-ekonomika> (Дата обращения 20.11.2021).
8. Курганская, О. В. Теоретические аспекты управления денежными средствами предприятия / О. В. Курганская, В. В. Махмудов // Бизнес-образование в экономике знаний. — 2023. — № 2(25). — С. 46-48. — EDN SFOHVU.
9. Грошева, Н. Б. Управление ИТ-архитектурой предприятий малого бизнеса на основе моделей совокупной стоимости владения / Н. Б. Грошева, О. В. Курганская // Отходы и ресурсы. — 2022. — Т. 9, № 4. — DOI 10.15862/10ECOR422. — EDN TSNINQ.
10. Грошева, Н. Б. Создание реабилитационного центра как способ развития туризма в Иркутской области / Н. Б. Грошева, О. В. Курганская, Я. В. Соболев // Бизнес-образование в экономике знаний. — 2023. — № 2(25). — С. 21-23. — EDN VTXDVE.
11. Деренко, Н. В. Студенческие малые инновационные предприятия - идеальная среда развития креативного предпринимательства / Н. В. Деренко, В. М. Максимова // Креативные индустрии как фактор устойчивого развития региона : Сборник научных трудов / Под научной редакцией Н.Б. Грошевой, Н.В. Деренко . — Иркутск : Репроцентр+, 2022. — С. 11-17. — EDN LEOVZK.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

- Борисов Е.Ф. Экономическая теория: Учебник. — М.: Юрайт Издат, 2005.
- Гришин В.И. Экономика предприятия : Учебник / коллектив авторов под ред. В.И. Гришина, Я.П. Силина. — Москва : КНОРУС, 2019.
- Грошева, Н. Б. Создание реабилитационного центра как способ развития туризма в Иркутской области / Н. Б. Грошева, О. В. Курганская, Я. В. Соболев // Бизнес-образование в экономике знаний. — 2023. — № 2(25). — С. 21-23. — EDN VTXDVE.
- Грошева, Н. Б. Управление ИТ-архитектурой предприятий малого бизнеса на основе моделей совокупной стоимости владения / Н. Б. Грошева, О. В. Курганская // Отходы и ресурсы. — 2022. — Т. 9, № 4. — DOI 10.15862/10ECOR422. — EDN TSNINQ.

Деренко, Н. В. Студенческие малые инновационные предприятия - идеальная среда развития креативного предпринимательства / Н. В. Деренко, В. М. Максимова // Креативные индустрии как фактор устойчивого развития региона : Сборник научных трудов / Под научной редакцией Н.Б. Грошевой, Н.В. Деренко . — Иркутск : Репроцентр+, 2022. — С. 11-17. — EDN LEOVZK.

Курганская, О. В. Теоретические аспекты управления денежными средствами предприятия / О. В. Курганская, В. В. Махмудов // Бизнес-образование в экономике знаний. — 2023. — № 2(25). — С. 46-48. — EDN SFOHVU.

Липсид И.В. Экономика: Учебник. М.:КНОРУС, 2018.

Налоговый кодекс Российской Федерации, Часть 1 (ФЗ-146) и Часть 2 (ФЗ -117).

Основные понятия экономики [Электронный ресурс] — URL: <https://skysmart.ru/articles/obshchestvoznaniye/ponyatie-ekonomika> (Дата обращения 20.11.2021).

Раицкий К. А. Экономика организации (предприятия): Учебник / К. А. Раицкий. — 4-е изд., перераб. и доп. — М.: Дашков и Ко, 2018. —1012 с.

Сидоров В.А. Общая экономическая теория: учебник для студентов высших учебных заведений, Сидоров В.А., Кузнецова Е.Л., Болик А.В., 2017.

Economic management loop in the general enterprise management system

© Grosheva N., Solsky B., 2023

Enterprise management is a popular but rather abstract term. To translate it into a practical channel (otherwise why talk about it), you need to make a lot of clarifications. As part of this work, we will touch on only one facet of enterprise management — management in order to improve (or at least not worsen) the economics of the enterprise. Approaches to the term «Economy» itself will also be considered, and a definition is given of what «economic» is managed in the enterprise.

Keywords: economics of an economic entity, enterprise management system

УДК 65.011.74

CORRUPTION IN MONGOLIA — REASONS OF EXISTENCE, WIDESPREAD AND PERSPECTIVES OF FIGHTING

© **Jamyansuren O, Minnikes S., 2023**

MGIMO, Moscow, Irkutsk State University, Irkutsk

The Government of Mongolia announced a «One-year Whistleblower campaign against corruption» starting from May 2023. In this article authors are taking an attempt to estimate whether this campaign is a real way of fighting corruption or just a trick to crush political competitors and the businesses who lobby them. Also, the authors are trying to analyze the concept of corruption culture in Mongolian society, its widespread, reasons of existence, outcomes and possible perspectives for economic development of the country, production and transparency for foreign investment.

Keywords: whistleblower, corruption, Mongolia, lawmaking

The Government of Mongolia announced a «One-year Whistleblower campaign against CORRUPTION» starting from May 2023. There is a heavy doubt in society whether this campaign is to fight corruption or it's only a trick to crush political competitors and the businesses who lobby them. Let's see why Mongolians are so bad at fighting and controlling corruption.

It is important to start with the last dimension in the Good Governance Indicators because of the recent political and government events that have been occurring in Mongolia. More corrupt the country — less foreign trust, less foreign trust then less international cooperation. No wonder why foreign investors are extra cautious about Mongolia.

First, we must understand what the world means under the term «CORRUPTION», and then discover slowly corruption culture of the Mongols and our understanding of it before analyzing the whistleblower system.

The UN head Kofi Annan once said: «Corruption is an insidious plague that has a wide range of corrosive effects on societies. It undermines democracy and the rule of law, leads to violations of human rights, distorts markets, erodes the quality of life, and allows organized crime, terrorism, and other threats to human security to flourish» [1].

What is corruption then? We deal with it every day in Mongolia. Every time someone needs permission, he or she has to find someone who knows the government official who is in charge of that. If a person needs to speed up public services, he or she has to invite an official to dinner or karaoke. If there is a need to get a government contract for bidding, the shortest way is to bribe anyone possible on the Assessment committee, and etc.

Corruption is all about money and power. There is a quite a substantive definition «Corruption is a form of dishonesty or a criminal offense which is undertaken by a person or an organization which is entrusted in a position of authority, in order to acquire illicit benefits or abuse power for one's personal gain» [2].

Unfortunately, Mongolia is already used to corruption. When we need something from those in power, we do not ask lawyers for legal algorithms for the task, the first question we ask is do we know someone (танил хүн) in that organization? Why such a culture of doing business in Mongolia?

Mongols are used to the principle of «monkey see monkey do». Someone does it so we try to copy them. Who does it? According to a Transparency International study of 2021, every 3 Mongols out of 10 do corrupt, and there are a lot of reasons for this [3].

First of all, politicians who are in power appoint the Cabinet of the Government of Mongolia. They would spend billions of US dollars on election campaigns and bribing their own political parties to get the mandate for elections. Political parties are the most profitable

business in Mongolia, doing nothing but selling out power to govern the people for hundreds of millions of US dollars. So, in order to reimburse their election campaign and profit from the power many politicians initiate corruption schemes. Here is where the corrupt officials are getting away with corruption and showing the example to the nation. One of the biggest examples — so-called «Coal theft» for over 20 billion USD by State Owned Enterprises and «Bond Theft» for over 200 million USD in Development Bank of Mongolia.

The latest is a court hearing of squandering the bond investments of the Development Bank of Mongolia. The hearing process took 3 months on plundering the bond money of 200 million USD with conflict of interest, abuse of power, bribery, and corruption of politicians, government officials, risk and assessment committee bank employees, and businesses. Hundreds of millions of US dollar investments through Government bonds were illegally distributed to some businesses, where over 200 million USD investments were proven with a conflict of interest, bribery, and abuse of power, but only a total of 22.800 USD collateral fine was awarded by the court of first instance.

The world is already putting more regulation pressure on corruption and bribery in both sectors: government and private corporations, e.g. Singapore and Great Britain. Mongolian Anti-Corruption Law has no criminal sanctions for bribes between businesses. Although the top management of all State Owned Enterprises in Mongolia submit their income and conflict of interest forms to the Anti Corruption Agency there is still corruption and budget theft going through SOEs which ended up in blowing a whistle and protests against «Coal Theft» in November 2022.

Secondly, many government and public employees are informed how much a bribe one needs to pay in order to solve one's problem in no time. As they aspire to stay in public service, he/she justifies their corruption with low pay and a lack of realized dreams in their careers. Moreover, they are the ones who would actually freeze the process of any lawful processes one needs for so long, that at last they would be forced to pay bribes to at least get what they are entitled by law.

Several whistleblowers, faced with such injustice, came out with public announcements and got hurt since more pressure from the relevant government offices was put in order to tame the shrews. Most businesses prefer not to blow a whistle and follow the common unwritten rule: to pay bribes instead of getting more attention from government agencies and being bombarded with multiple sanctions, inspections, and even real physical and psychological threats. Threats are quite common among those who are related to power position holders in Mongolia.

Thirdly, businesses, in order to operate at least some business without pressure, would be on the edge of deciding whether to accept corruption culture or close the door. The right question here would have been —

What would be the legal framework to get what we need? But instead, our corruptive culture dictates asking another question such as — Do we know someone (танил хүн) who can expedite the process of getting what we need? Meaning, instead of working on the legal process of obtaining some permits, business meetings start with a question: «Who knows someone in a particular government organization so we would get what we want without any headache?». You need to know someone in that niche, usually persons with the right and in-demand contacts.

Moreover, it is extremely difficult to compete in a corrupt environment when one business lobbies its people to power so it would push the products bypassing fair market competition and anti-monopoly principles.

So, what is the best way out in the eyes of competing businesses? They lobby their own people to power through political parties or push their people to membership in political parties by donating large amounts of bribes.

Therefore, it is not surprising, that The World is ranking what Mongolia has accomplished between 1996–2021 as follows:

- 77th ranking above zero (0,32) and stable declining at Voice and Accountability
- 67th ranking and stable declining in Political Stability and Absence of Violence/Terrorism (the number is relatively high only due to the Zero-Terrorism-Land factor, meaning no single terrorist act was recorded to date),
- 123rd ranking negative (–0,47) and stable declining in Government Effectiveness,
- 102nd ranking negative (–0,21) and stable decline in Regulatory Quality
- 101st ranking negative (–0,21) and stable declining in Rule of Law
- 124th ranking negative (–0,53) and stable declining in Control of Corruption.

World financial ranking organizations such as Moody's, Standard & Poor, and Fitch rank Mongolian Credit potentials at «B Stable» for 7 consecutive years, meaning as considered speculative and are subject to high credit risk [4].

Asian Development Bank ranked Mongolia as

«Institutional capacity and governance need to be improved. Key aspects of governance, such as the rule of law, transparency, accountability, and the presence of a high-quality and impartial civil service, all need strengthening. Political instability has historically been a major issue, creating challenges for long-term planning and policy continuity, and uncertainty for investors and the business climate. Independent institutions such as the Fiscal Council, and regulatory or specialized agencies are often unable to fully fulfill their roles because of a lack of resources, and often because of political interference. Fighting corruption has been a major target for consecutive governments, but the perception of corruption remains high and weaknesses in the judiciary have slowed progress» [5].

In the end, all these facts became available thanks to the whistleblowers. Good or bad but even without legal regulations they manage to contribute to fighting the fight that Government and Anti-Corruption Agency solely cannot keep up, so the government announced a one-year Whistleblower campaign to fight corruption, to improve Mongolia's Corruption Index Rating. The program is to:

1. Sweep the corruption with the help of whistleblowers
2. Sweep the corruptors from the public jobs
3. Sweep the corruptors finding them around the world
4. Sweep the corruptors by getting back corrupt offshore money
5. Sweep the corruptors with total transparency [6].

The society in Mongolia believes that the program is going to fail or even turn the situation to the worse. The reasons for this will be analyzed in the further research. ■

-
1. United nations official site. – New York, USA. – Renewed daily. –URL: <https://www.un.org/> (Дата обращения: 12.08.2023)
 2. Corruption. Wikipedia. – Renewed daily. – URL: <https://en.wikipedia.org/wiki/Corruption>
 3. CORRUPTION PERCEPTIONS INDEX. Transparency international site. – Renewed daily. – URL: <https://www.transparency.org/en/cpi/2021>
 4. Mongolia Country Report 2022. BTI Transformation index website. - Renewed daily. – URL: <https://bti-project.org/en/reports/country-report/MNG>
 5. Asian Development bank report. Country partnership strategy 2021-2024, Mongolia. – URL: <https://www.adb.org/sites/default/files/linked-documents/mon-cps-2021-2024-ld-01.pdf> (Дата обращения: 10.08.2023)
 6. What's in Mongolia's New Anti-Corruption Strategy? The Diplomat. – Renewed daily. - URL: <https://thediplomat.com/2023/06/whats-in-mongolias-new-anti-corruption-strategy/> (Дата обращения: 10.08.2023)

REFERENCES:

- Asian Development bank report. Country partnership strategy 2021-2024, Mongolia. – URL: <https://www.adb.org/sites/default/files/linked-documents/mon-cps-2021-2024-ld-01.pdf> (Дата обращения: 10.08.2023)
- CORRUPTION PERCEPTIONS INDEX. Transparency international site. – Renewed daily. – URL: <https://www.transparency.org/en/cpi/2021>
- Corruption. Wikipedia. – Renewed daily. – URL: <https://en.wikipedia.org/wiki/Corruption>
- Mongolia Country Report 2022. BTI Transformation index website. - Renewed daily. – URL: <https://bti-project.org/en/reports/country-report/MNG>
- United nations official site. – New York, USA. – Renewed daily. –URL: <https://www.un.org/> (Дата обращения: 12.08.2023)

What's in Mongolia's New Anti-Corruption Strategy? The Diplomat. – Renewed daily. - URL: <https://thediplomat.com/2023/06/whats-in-mongolias-new-anti-corruption-strategy/> (Дата обращения: 10.08.2023)

Коррупция в Монголии — причины существования, широкое распространение и перспективы борьбы

© Жамьянсуурен О., Минникес А. И., 2023

Правительство Монголии объявило о «Годовой whistleblower кампании по борьбе с коррупцией», которая начнется в мае 2023 года. Авторы статьи пытаются оценить, является ли данная кампания реальным способом побороть коррупцию, или же способом влияния на политических соперников и лоббирующие их бизнесы. Также предпринимается попытка проанализировать саму суть явления коррупции в культуре и обществе Монголии, ее причины, масштаб, последствия и возможные перспективы для экономического развития страны, ее производства и прозрачности для иностранных инвестиций.

Ключевые слова: коррупция, законотворчество, Монголия, whistleblower

УДК 65.011.74

THE WHISTLEBLOWER ANTI-CORRUPTION CAMPAIGN IN MONGOLIA — ANALYSIS AND PREDICTIONS

© Jamyansuren O, Minnikes S., 2023

MGIMO, Moscow, Irkutsk State University, Irkutsk

The Government of Mongolia announced a «One-year Whistleblower campaign against corruption» starting from May 2023. In this article authors are trying to estimate whether this campaign is a real way of fighting corruption or just a trick to crush political competitors, and to predict the possible effectiveness of this campaign. Moreover, the authors are researching the possible outcomes of this campaign in social, economic and political perspectives, and the reasons for the campaign not to lead to the desired outcome. The term whistleblower is also explained.

Keywords: whistleblower, corruption, Mongolia, lawmaking

The Government of Mongolia announced a «One-year Whistleblower campaign against CORRUPTION» starting from May 2023, providing the co-called 5 sweeps initiative. Those are:

1. Sweep the corruption with the help of whistleblowers
2. Sweep the corruptors from the public jobs
3. Sweep the corruptors finding them around the world
4. Sweep the corruptors by getting back corrupt offshore money
5. Sweep the corruptors with total transparency [1].

The first and the most obvious problem with this government initiative is the fact, that there's no understanding in who is the whistleblower in the Mongolian society. Moreover, theirs is a big misperception of this term, so the whistleblower is perceived as a snitch or a malicious person, nobody wants to be. So, the campaign is supposed to fail at least because there is a need to teach the society first, who is the whistleblower and how the system must work, and only after declare a campaign. Moreover, there was no work done at the state organizations on how to blow a whistle on illegal and immoral wrongdoing, not mentioning GRC (Governance, Risk, and Compliance Management) standards and related training. Businesses don't know about this system, except those from abroad who are already familiar with it. So, the term «Whistleblower» is totally new to Mongolia even today.

The 5 sweeps are to be explained and analyzed thoroughly to predict the possible effectiveness and outcomes of the whistleblower campaign in Mongolia.

Sweep #1. Anti-Corruption Agency swept.

With this initiative the Government puts its hands on the Anti-Corruption Agency which was at the disposal of the Parliament of Mongolia. The Government swept out the right of Parliament to appoint the Chief of the Anti-Corruption Agency to itself. Now it is up to the Prime Minister to appoint the Chief of the sole agency who should monitor the Prime Minister and every government official for corruption.

Today, every corruption investigation of government officials is now in the hands of the Government through the appointed Chief of the Agency, which is totally impossible in terms of fighting corruption.

It may seem that now that the Corruption investigation and court hearing were closed selectively on the grounds of the limitation period (1 year and 6 months) and/or lack of sufficient evidence since that day [2].

This sweep untied the hands of the Government to initiate a Paper Sweep operation when you fight so furiously on paper but in real life, many corruptors went free.

Sweep #2. General Agency for Specialized Investigations (GASI) swept.

Any meaningful compliance control and monitoring of any standards nationwide were delegated from that specialized agency to relevant ministries and their officials. Standard compliance could be a history soon

in Mongolia. To prove this point of view let us look at the current situation in Mongolia. Many disasters and discrepancies occurred — natural and mismanagement.

Hot water. More than a million people were cut off from hot water for months as standard monitoring went missing. People were worried about what happened but not one official would explain why half of the city was out of hot water this summer.

Electricity. This year Ulaanbaatar experienced an unprecedented cut of electricity, breakdowns of local and micro-level electrical shields were everywhere, people were living without electricity for days and in some places for weeks.

Flood. Usually, every summer heavy rains occur. However, Ulaanbaatar City Hall with no monitoring of the safety standards forgot about the annual heavy rain. And, 1,5 million people got mixed up with «Ger district» excrements having children and pregnant women heavily infected, six people died, hundreds were injured, lost their homes, businesses, and jobs, and got their equity (vehicles and belongings) flushed away [3].

Asian Development Bank's study on the flood in Ulaanbaatar clearly concluded many points among them the grievance redress mechanism, compensation and support standards, relocation strategy, budget and financing, implementation schedule, and of course monitoring and evaluation [4].

Sweep #3. Whistleblower campaign sweep.

The Whistleblower system is brand new to the Mongolian governing system. Best practices of the Whistleblower system usually suggest implementing it on multiple governance levels: starting from national and industrial to organizational and down to the individual.

The mistakes of the Mongolian whistleblower campaign «... Нэгдье!» are to be exposed.

First, the law draft on Protecting Whistleblowers is still in the review process at the Parliament, which gives one no legal protection but the blunt excitement of announcing some works with no proper preparation. This is called out of sheer excitement (сэтгэлийн хөөрлөөр). «Potemkinism» kept from the Soviet era when we pretend to doing a job (ажил хийсэн дүр эсгэх) on paper with no proper outcome and still get paid.

Secondly, any whistleblower system is introduced under that set of governing management standards such as Quality management (ISO 9001), Auditing and Compliance management (ISO 19011 & Iso 19600), Anti-Corruption management (ISO 37001), and even Whistleblower management standard (ISO 37002) is at hand and none of them was introduced to state or business organizations.

This means these and other related management standards must be established in every state and government organization before announcing the whistleblower campaign, not after. That is exactly what the whistleblower management standard is suggesting to

build up the whistleblowing culture through the culture of training.

Thirdly, such regulatory management standards at the organizational level should be carried out under the direction and control of independent consulting firms. The reason is that Potemkinism is the main cliché. Let the experts do their job and monitor it independently. Why independence. We need to answer the question: Would we fairly evaluate your work if you were given such power?

And at last, with our correlative culture, it would be nearly impossible to blow a whistle on any illegal or unethical conduct. Moreover, the law draft on protecting whistleblowers is already 7 years in the review stage at the Parliament and soon it could be on a forgotten list.

Before explaining what is whistleblower concept is and how the whistleblower system works properly, we need to understand who is a whistleblower.

«Whistleblowers play an essential role in exposing corruption, fraud, mismanagement, and other wrongdoing that threaten public health and safety, financial integrity, human rights, the environment, and the rule of law. By disclosing information about such misdeeds, whistleblowers have helped save countless lives and billions of dollars in public funds, while preventing emerging scandals and disasters from worsening» [5].

That definition is quite substantial and determines who is a whistleblower and in what circumstances they would blow a whistle. With all different connotations and definitions, a whistleblower has the following basic attributes:

1. It is a person, which can be a private person, and/or an entity. In practice, most of them want to keep their identity confidential so individuals at work more often report to specialized whistleblowing organizations that are independent from government financing. Sometimes, we see private individuals, who are already in the situation of «nothing to lose» and coming out to the public to blow a whistle. The latter coming out always is a lifetime hard experience, since society might get misguided by the media, and, publicly condemn the whistleblower, harming his/her private life and work reputation forever. In some cases, entities come out with a whistleblower, very common for countries with relevant legislation, to enjoy its benefits, such as tax deduction or exemption, and whistleblower's monetary incentives.

2. Clearly it raises concern about the illegal, immoral, and illicit behavior of someone in power of something not just the corruption. Thus, a whistleblower is not a «rat», «informant» or «snitch» as initially was met in social media in Mongolia.

3. Concern does not need to be supported by hard or concrete evidence, it can only be a suspicion unless proven otherwise. Even after the suspicion has not been proven, anxiety is not considered punishable. After all, what should someone be afraid of who hasn't done

anything illegal or unethical? Let yourself be checked and be on your way.

4. Reporting must be made in «good faith» and on «reasonable grounds». This means that individuals and entities who deliberately make false disclosures (some thoughts will be in my next article) should not be afforded whistleblower protection. Some laws expressly refer to this, for example, Korea's ACRC states that «a person who reports an act of corruption despite the fact that he or she knew that his/her report was false shall not be protected by this Act.» However, whistleblower protection laws would not normally impose sanctions for misguided reporting, and protection would be afforded to disclosures that are made in honest error. This moment must be clearly expressed so there be no vagueness between honest error and deliberate false accusations.

So, in what circumstances a whistleblower would blow a whistle in «good faith» or on «reasonable grounds»?

- Whistleblowers want favorable conditions and a safe whistleblowing culture at the workplace for reporting, such as proper and clear rules and mechanisms for safe reporting.

- To be protected at all times, meaning they may reveal their identity to the public, but in real life, almost all of them want to stay anonymous and safe, since their public, private, and work reputation is on the line.

- Reporting behavior is not limited by illegal and illicit content but also may qualify as immoral and unethical. Meaning that reporting any immoral and/or unethical misbehavior goes beyond any crime or misdemeanor understanding, and, since it is usually done at the workplace, which in turn involves labor and corporate legal environment for businesses.

- Whistleblowers want to be protected even after the investigation of their reports was conducted with no proven results. Stay anonymous all the time.

- Whistleblowers cannot and would not report if there are no clear and proper reporting channels with protected mechanisms, such as a reporting hotline and/or web communication. And these channels should protect their identity at all costs, preferably under the designated law statutes. For public servants reporting any illegal, illicit, and unethical conduct is their duty, for failure to report they may be accused of accomplice.

- Whistleblowing concerns not only the government but also the businesses, so if businesses encourage whistleblowers incentives could be granted with monetary up to releasing from certain taxes.

- Retaliation of whistleblowers and/or revealing their identity without legal consent can lead to serious criminal consequences and high fines.

Certainly, not government enforcement agencies as «...Нэгдье» campaign wishes, as there is a high potential risk of identity loss, so they are more likely to turn to middle-man specialized agencies, firms, NGOs, or organizations such as Speak-OUT, National Whistleblower Center or FaceUp.

In most countries, the whistleblower's identity remains anonymous and their rights are protected even though the report investigation gave nothing but a false alarm. However, the whistleblower is listed in a potential false accuser list with a potential following adding him/her to a blacklist if that case repeatedly occurs.

According to an OECD study on whistleblowers [6], Retaliation in best foreign practices for whistleblowing usually presents itself in the form of disciplinary actions or harassment in the workplace. Therefore, the legislation focuses on providing ample protection of the whistleblower's employment status, including unfair dismissal. For instance, South Africa prohibits whistleblowers from being subject to any disciplinary actions and provides one of the most comprehensive lists of measures for protection. Along these same lines, the 2007 French Law on the Fight against Corruption [7] provides broad employment protection for persons that, in good faith, have reported acts of corruption acknowledged in the exercise of their functions, and cannot be excluded from recruitment and internships, or be disciplined, dismissed or discriminated.

Implementations and legislations may cover all direct, indirect, and future consequences of reprisal, and can vary from a return to employment after unfair termination, transfers to comparable job positions, compensations where they have suffered harms that cannot be remedied by injunctions, and difficulty or impossibility to find a new job and suffering, and criminal sanctions for the employers when they take retaliatory actions, like in Canada and the U.S. German law allots claims for damages (Schadensersatzansprüche) and/or claims for compensation (Entschädigungsansprüche) for the whistleblower.

Moreover, when protection is not provided or the remedy is insufficient, whistleblowers have the right to take action in court proceedings. Physical and psychological threats are subject to criminal law and must be punished severely.

To summarize, The Whistleblower campaign of the Mongolian government is a very much-needed action indeed, but it was announced with no proper preparation and without counseling with national and international experts in such a specialized area. ■

1. What's in Mongolia's New Anti-Corruption Strategy? The Diplomat. – Renewed daily. – URL: <https://thediplomat.com/2023/06/whats-in-mongolias-new-anti-corruption-strategy/> (Дата обращения: 17.08.2023)

2. CORRUPTION PERCEPTIONS INDEX. Transparency international site. – Renewed daily. – URL: <https://www.transparency.org/en/cpi/2021> (Дата обращения: 12.08.2023)

3. Hidden cause behind Mongolia's deadly summer flood. The Diplomat. – Renewed daily. – URL: <https://thediplomat.com/2023/08/the-hidden-cause-behind-mongolias-deadly-summer-floods/#:~:text=Between%20July%20%20and%20August,di>

rectly%20affected%20by%20the%20flooding. (Дата обращения: 15.08.2023)

4. Asian Development bank report. Country partnership strategy 2021-2024, Mongolia. Official site. – URL: <https://www.adb.org/sites/default/files/linked-documents/mon-cps-2021-2024-ld-01.pdf> (Дата обращения: 12.08.2023)

5. Transparency International: INTERNATIONAL PRINCIPLES FOR WHISTLEBLOWER LEGISLATION, 2013. Official site. – URL: <https://www.transparency.org/en/publications/international-principles-for-whistleblower-legislation>

6. OECD Whistleblower protection study. Official site. – Renewed daily. - URL: <https://www.oecd.org/corruption/ethics/whistleblower-protection/> (Дата обращения: 10.08.2023)

7. France: Anti-Corruption & Bribery Comparative Guide. Mondaq official site. – Renewed daily. - URL: [https://www.mondaq.com/france/criminal-law/861120/anti-corruption--bribery-comparative-guide#:~:text=The%20Sapin%20II%20Act%20requires,Agence%20fran%C3%A7aise%20anticorruption%20\(AFA\).](https://www.mondaq.com/france/criminal-law/861120/anti-corruption--bribery-comparative-guide#:~:text=The%20Sapin%20II%20Act%20requires,Agence%20fran%C3%A7aise%20anticorruption%20(AFA).) (Дата обращения: 13.08.2023)

REFERENCES:

Asian Development bank report. Country partnership strategy 2021-2024, Mongolia. Official site. – URL: <https://www.adb.org/sites/default/files/linked-documents/mon-cps-2021-2024-ld-01.pdf> (Дата обращения: 12.08.2023)

CORRUPTION PERCEPTIONS INDEX. Transparency international site. – Renewed daily. – URL: <https://www.transparency.org/en/cpi/2021> (Дата обращения: 12.08.2023)

France: Anti-Corruption & Bribery Comparative Guide. Mondaq official site. – Renewed daily. - URL: [https://www.mondaq.com/france/criminal-law/861120/anti-corruption--bribery-comparative-guide#:~:text=The%20Sapin%20II%20Act%20requires,Agence%20fran%C3%A7aise%20anticorruption%20\(AFA\).](https://www.mondaq.com/france/criminal-law/861120/anti-corruption--bribery-comparative-guide#:~:text=The%20Sapin%20II%20Act%20requires,Agence%20fran%C3%A7aise%20anticorruption%20(AFA).) (Дата обращения: 13.08.2023)

Hidden cause behind Mongolia's deadly summer flood. The Diplomat. – Renewed daily. – URL:

<https://thediplomat.com/2023/08/the-hidden-cause-behind-mongolias-deadly-summer-floods/#:~:text=Between%20July%203%20and%20August,directly%20affected%20by%20the%20flooding.> (Дата обращения: 15.08.2023)

OECD Whistleblower protection study. Official site. – Renewed daily. - URL: <https://www.oecd.org/corruption/ethics/whistleblower-protection/> (Дата обращения: 10.08.2023)

Transparency International: INTERNATIONAL PRINCIPLES FOR WHISTLEBLOWER LEGISLATION, 2013. Official site. – URL: <https://www.transparency.org/en/publications/international-principles-for-whistleblower-legislation>

What's in Mongolia's New Anti-Corruption Strategy? The Diplomat. – Renewed daily. - URL: <https://thediplomat.com/2023/06/whats-in-mongolias-new-anti-corruption-strategy/> (Дата обращения: 17.08.2023)

Антикоррупционная кампания разоблачителей в Монголии — анализ и прогнозы

© Жамьянсурен О., Минникес А. И., 2023

Правительство Монголии объявило о «Годовой whistleblower кампании по борьбе с коррупцией», которая начнется в мае 2023 года. Авторы статьи пытаются оценить, является ли данная кампания реальным способом побороть коррупцию, или же способом влияния на политических соперников, а также предсказать, насколько эффективной окажется эта кампания. Кроме того, авторы исследуют возможные исходы этой кампании в общественной, экономической и политической перспективе, и предпосылки того, что она не приведет к ожидаемому результату, дают определение и функции самого понятия whistleblower.

Ключевые слова: коррупция, законотворчество, Монголия, whistleblower

УДК 336.7

АНАЛИЗ И ОЦЕНКА ВНЕДРЕНИЯ ЦИФРОВОЙ ВАЛЮТЫ ЦЕНТРАЛЬНОГО БАНКА

© Иванов Д. М., Сольская И. Ю., 2023

Иркутский государственный университет путей сообщения, г. Иркутск

В статье рассматривается состояние внедрения CBDS в экономику стран всего мира, а также проводится анализ возможных проблем, связанных с интеграцией в российскую экономику отечественной CBDS, получившей название «Цифровой рубль». В материале приведены, как мнение отечественных и зарубежных экономистов о CBDS, так и результаты опроса граждан РФ о целесообразности внедрения цифрового рубля. Сформулированы проблемы, требующие решения на этапе внедрения цифрового рубля и предложены вероятные пути их решения.

Ключевые слова: цифровая валюта Центрального банка, цифровой рубль, центральный банк России

В эпоху быстро развивающихся технологий и цифровой революции, криптовалюты стали неотъемлемой частью современного финансового ландшафта. В числе инноваций, которые привлекают все большее внимание, — цифровые валюты центральных банков Central bank digital currency (CBDC), цифровая валюта центрального банка. Она представляет собой цифровые аналоги традиционных национальных валют, выпущенные и подкрепленные государственным банком. Как альтернатива традиционным бумажным деньгам и даже электронным платежным системам, CBDC обещают принести значительные изменения в финансовую систему, а также повлиять на повседневные финансовые операции миллионов людей по всему миру.

На научном и политическом фронте не утихают споры по поводу необходимости внедрения CBDC в экономику страны. Приводятся различной степени убедительные и не совсем убедительные доводы по этому вопросу. Между тем, необходимо достижение однозначной позиции в обществе в этом вопросе, поскольку использование систем подобного рода подразумевает согласованность всех её участников как внутри государства, так и между государствами. В противном случае, разобщенность мнений может привести к провалу данной инициативы и впоследствии экономическим потерям. Таким образом, тема исследования является актуальной.

Таким образом, основной целью проведенного исследования стал анализ состояния и оценка последствий внедрения цифровых валют в отдельных национальных экономиках. Для достижения целей исследования были решены следующие задачи:

- Систематизация и сопоставление мнений экономистов и результатов опросов граждан России о цифровом рубле.
- SWOT анализ внедрения цифрового рубля в экономику России.
- Оценка вариантов устранения выявленных проблем внедрения цифрового рубля в национальной экономике.

Материалы и методы

Лидером в IT сфере, а также в продвижении цифровизации экономики традиционно является США. В США был запущен ряд специальных технологических инициатив при участии правительства, частного бизнеса и научного сообщества. Среди крупнейших и достаточно смелых решений в государственном секторе стоит отметить:

- в 2011 разработка первых нормативно-правовых актов, регулирующих обращение криптовалют и определяющее порядок применения технологии Blockchain;

- концепцию «интеллектуальных городов», разрабатываемая с 2012 года, которая находится в стадии тестирования и постепенного внедрения;
- полномасштабное внедрение технологии Big Data в государственные учреждения в 2012 году;
- продвижение концепции искусственного интеллекта на государственном уровне приказом президента США Дональда Трампа в 2019 году;
- избирательная реформа 2020 года, позволяющая избирателям голосовать с помощью мобильного телефона.

Но несмотря на прогрессивность и оперативность правительства США в данной области, внедрение собственных CBDC власти США нисколько не форсируют. Так, стоит отметить и первое признание возможной целесообразности и поощрения разработки CBDC со стороны государства распоряжением президента Байдена только уже в марте 2022 года. В то время, как правительство второй экономики мира, КНР, поручило начать разработку CBDC с 2014 года, и в 2015 году был представлен концепт цифрового юаня.

Ряд экономистов и представителей IT бизнеса в США выразили обеспокоенность тем, что цифровой юань может составить серьёзную конкуренцию американскому доллару. Так, директор по контенту платформы CoinDesk Майкл Дж. Кейси заявил, что «Китай выиграет битву цифровых валют с большой вероятностью» [8]. Также, издание Bloomberg со ссылкой на администрацию президента Байдена сообщает об обеспокоенности властей тем, что цифровой юань угрожает статусу доллара США как доминирующей резервной валюты, изменение, которое было бы, по словам Джона Липски из Атлантического совета, «вопросом национальной безопасности» [9].

Тем не менее, опасения, связанные с возможным поражением доллара в этой гонке преждевременны, считает профессор торговой политики Корнельского университета и автор книги «Будущее денег: как цифровая революция трансформирует валюты и финансы» Эсвар Прасад. Он утверждает, что международным резервным валютам нужна правильная институциональная среда — независимый центральный банк, верховенство закона, система сдержек и противовесов — и что «Китай не демонстрирует никаких признаков движения в этом направлении» [10] Всего 42 % участников мирового финансового рынка считают, что цифровые валюты национальных банков следует внедрять, сообщает Reuters со ссылкой на данные опроса CFA Institute [14].

По состоянию на июль 2023 года собственные CBDC запущены на стадии тестирования уже в 11 странах (рис. 1).

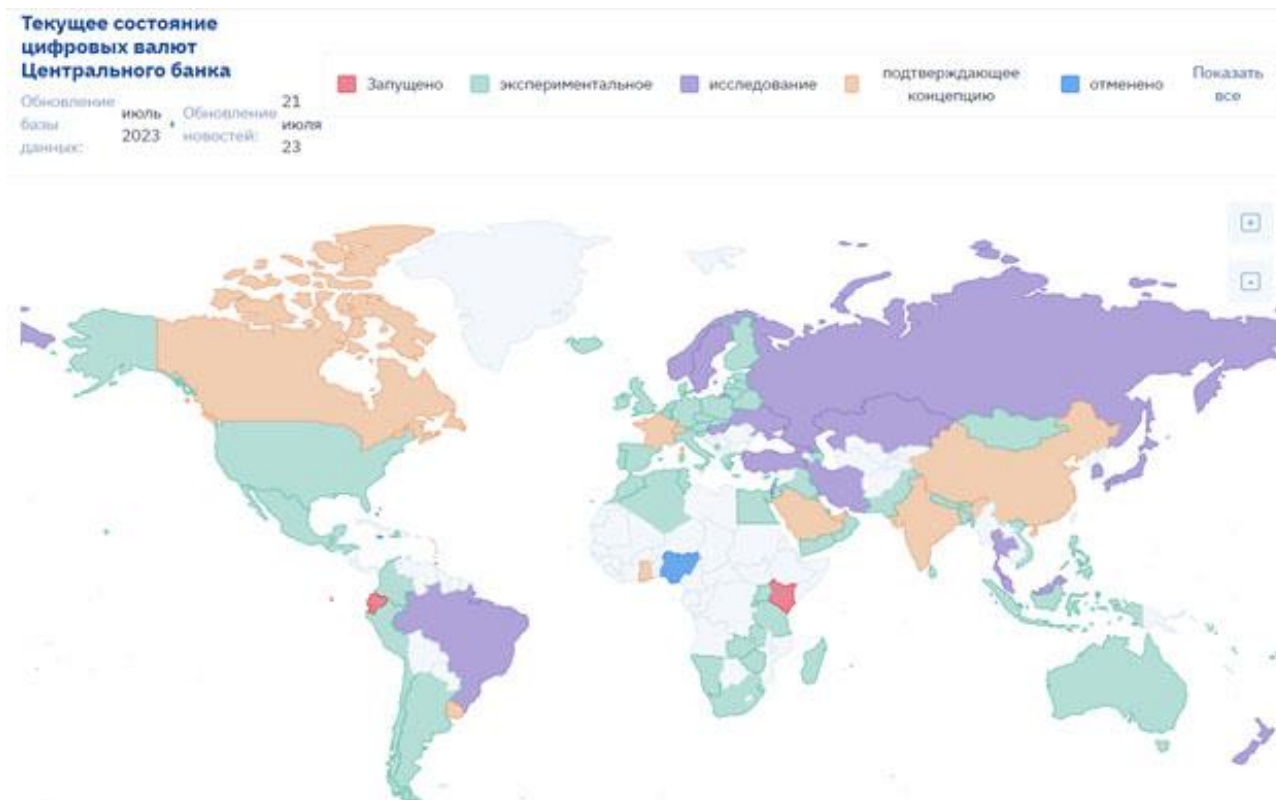


Рис. 1. Стадии внедрения цифровых валют Центрального банка в мире [5]

Багамы: Sand dollar, запущен в 2019 году, в обращении 303 785 монет, которыми пользуется 7,9 % населения. С начала пилота популярность CBDC выросла в три раза [6].

Ямайка: JAM-DEX доступна для граждан с июня 2022 года, правительство надеется сэкономить миллионы долларов на печати и хранении бумажных денег [6].

Нигерия: e-Naira доступна розничным клиентам с августа 2022 года [6].

Страны, входящие в Организацию восточно-карибских государств: DCash официально доступна в странах карибского бассейна с 31 марта 2021 года [6].

Необходимости разработки собственной CBDC признали и власти Российской Федерации. Собственная цифровая валюта начала разрабатываться Банком России и получила название цифровой рубль (здесь: ЦР — сокращение, используемое автором). Об этом было сообщено на консультационном докладе для общественных обсуждений с участниками финансового и платежного рынков.

В сети интернет присутствует масса статей, посвящённых описанию отличий цифрового рубля от обычного. Также в изобилии материал о преимуществах и выгодах внедрения новой формы национальной валюты.

Так, например, издание РБК отмечает среди преимуществ цифрового рубля такие как: «возможность рассчитывать ЦР без доступа к сети

интернет, безопасность ЦР с точки зрения рисков лишения банков лицензии и потери своих средств, а также налаживание трансграничных платежей с дружественными странами» [1].

По заверению директора Департамента национальной платежной системы Банка России Аллы Бакиной, цифровому рублю можно будет установить целевое ограничение по его использованию [11]. К примеру, если Министерство транспорта РФ выделяет сумму в цифровых рублях на строительство какого-либо инфраструктурного объекта, то регулятор имеет возможность установить рамки и контролировать целевое использование выделенных средств. Подрядчик может получить возможность оплачивать материалы для строительства, используя ЦР, однако, например, не сможет выдавать ими заработную плату. Таким образом, по логике ЦБ, будет снижена коррупционная составляющая при выполнении государственного заказа.

Вместе с этим Алла Станиславовна заверяет, что цифровой рубль будет являться конвертируемой валютой, причём в обе стороны [11]. Тогда возникает вопрос про целевое использование ЦР. Возможно ли отследить движение ЦР после его конвертации в обычные рубли на банковский счёт? Текущие сведения о функционировании электронных денежных средств на банковских счетах позволяют с уверенностью сделать вывод, что при конвертации ЦР в рубли на банковском счете, привязка денежных средств к ограничивающим

целям их использования будет полностью утрачена. В добавление к этому, целевые ограничения, наложенные на ЦР, могут быть в любой момент сняты Центробанком по соответствующему запросу от получателя. Таким образом, за дальнейшей судьбой выделенных средств будет вновь следить соответствующий надзорный орган, чем он и занимается в настоящее время ещё до введения в оборот цифрового рубля. Также, представителем ЦБ отмечается важность вклада новой цифровой площадки, разрабатываемой Банком России под оперирование цифровым рублём, в повышение количества безналичных операций, совершаемыми гражданами страны [11].

С приходом санкций в отношении РФ, в частности отключением пользователей из России от систем бесконтактной оплаты, рост количество безналичных операций, проводимых гражданами России, существенно замедлился. Так в феврале 2022 года этот показатель упал до 59,7 %. Развитие отечественных аналогов западных систем бесконтактной оплаты помогло сгладить это падение, однако, общая тенденция устойчивого роста данного показателя, сформировавшаяся с 2017 года, была нарушена. В июне 2023 года процент безналичных операций составил 61,9 % от общего числа операций, что на 2,9 % ниже пиковых значений в январе 2022 года (рис. 2, 3).

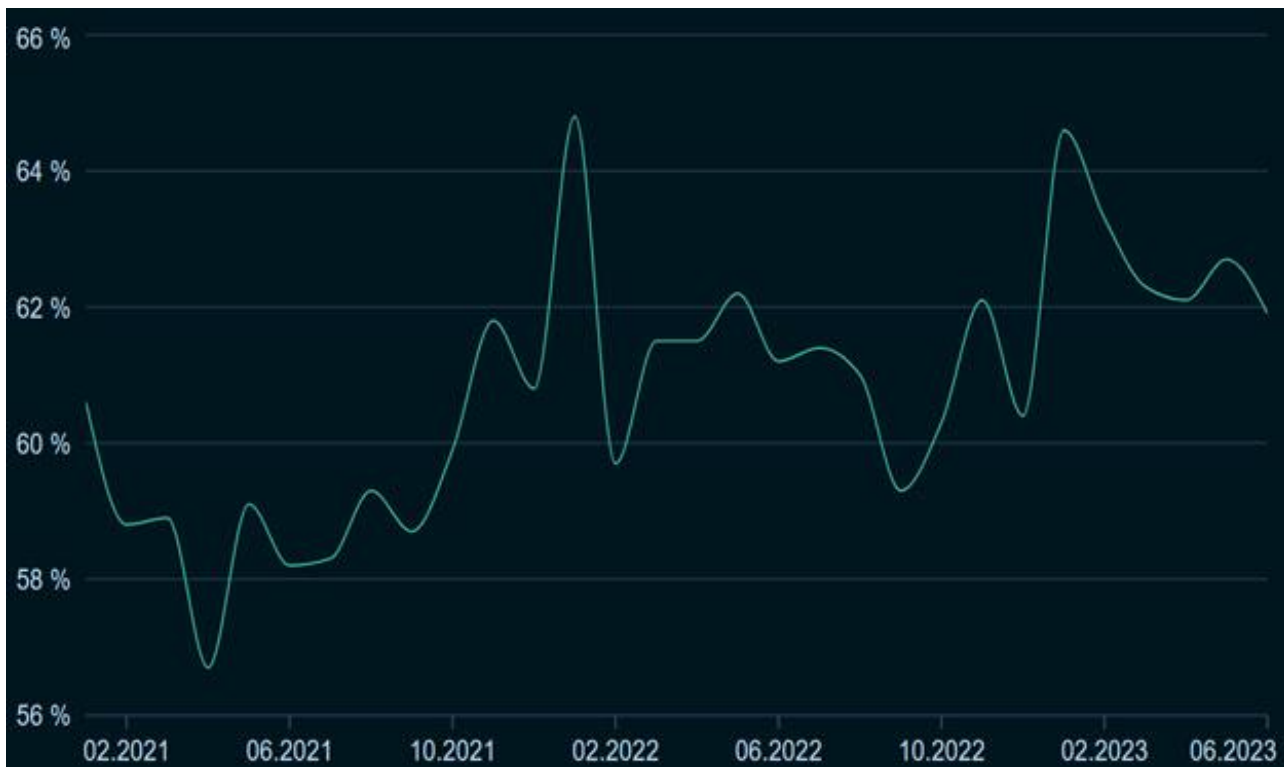


Рис. 2. Доля безналичных платежей в торговом обороте страны 2021–2023 год [7]

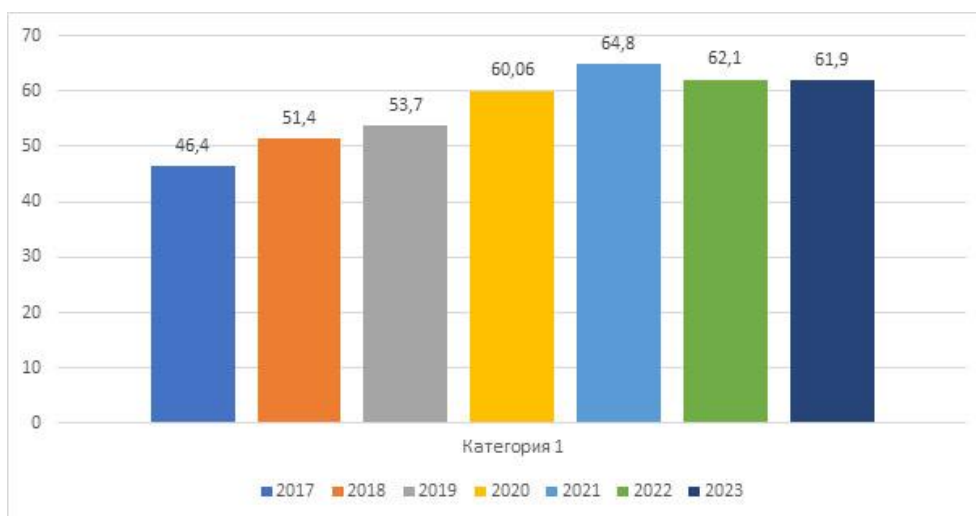


Рис. 3. Динамика количества безналичных платежей с 2017 по 2022 год [составлено автором на основе источника 7]

Способны ли цифровой рубль и программное обеспечение для его хранения исправить общую тенденцию снижения количества безналичных операций, покажет время, однако, уже сейчас можно выделить ряд потенциальных рисков при работе с будущим программным обеспечением.

«Для широкого применения цифрового рубля необходимо предусмотреть возможность применения удаленной идентификации через ЕСИА, СМЭВ или ЕБС» [2].

Как отмечает автор статьи, действительно, можно с полной уверенностью говорить о том, что в электронные «кошельки» или иные сервисы, на которых будут храниться цифровые рубли будут интегрированы отечественные системы идентификации пользователей. Для наглядной демонстрации возможных последствий приведем перечень наиболее крупных событий, связанных с утечкой данных в госсекторе России (табл. 1).

Таблица 1. Перечень событий, связанных с утечкой информации в гос. секторе РФ [Составлено автором на основе источника 3]

Год	Событие
2023	Утечка данных 200 тыс пользователей портала «Мойбизнес.рф»
	Утечка данных из ГНИВЦ
2022	Утечка электронных писем министерства культуры на сотни гб.
2021	Утечка исходного кода портала Госуслуги в сеть интернет
2020	Утечка паспортных данных 1,1 млн человек, электронно проголосовавших по поправкам в Конституцию
	Утечка в сеть таможенной базы РФ за 2012–2019 год.
2019	Утечка персональных данных пользователей портала «Госуслуги»
2017	Утечка данных из Пенсионного фонда РФ о 17 тыс. человек

Этот список может пополнить и очередная утечка информации о балансе цифрового рубля на аккаунтах пользователей новой площадки, что может повлечь куда более неприятные последствия, чем простое распространение в сети личных данных.

Если говорить о мнениях граждан относительно цифрового рубля, то результаты социологических опросов спорные. Так, опрос, проведённый на портале справочной системы «Актион бухгалтерия», в котором приняли участие 1 250

компаний из России, показал, что 65,7 % российских компаний не понимают преимуществ цифрового рубля, 16,7 % считают данную форму цифровой валюты просто не нужной, и только 7,2 % компаний назвали данную инициативу действительно полезной (рис. 3) [12]. Согласно опросу клиентов, проведенным банком «Открытие» 49 % респондентов заявили о готовности пользоваться цифровым рублем, 51 % респондентов по разным причинам выразил недоверие к новой форме национальной валюты (рис. 4) [13].

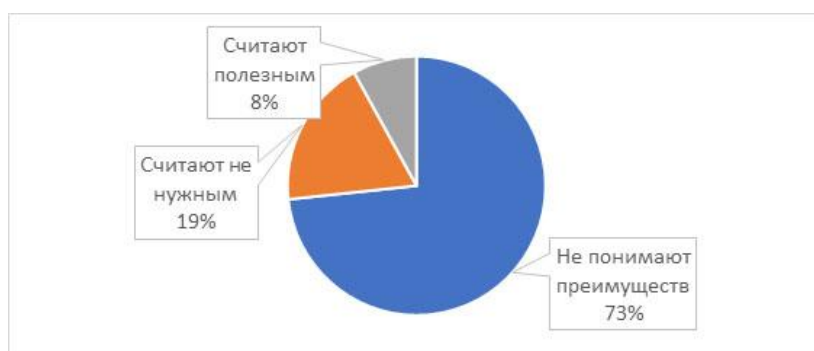


Рис. 4. Диаграмма результатов опросов бизнеса о цифровом рубле

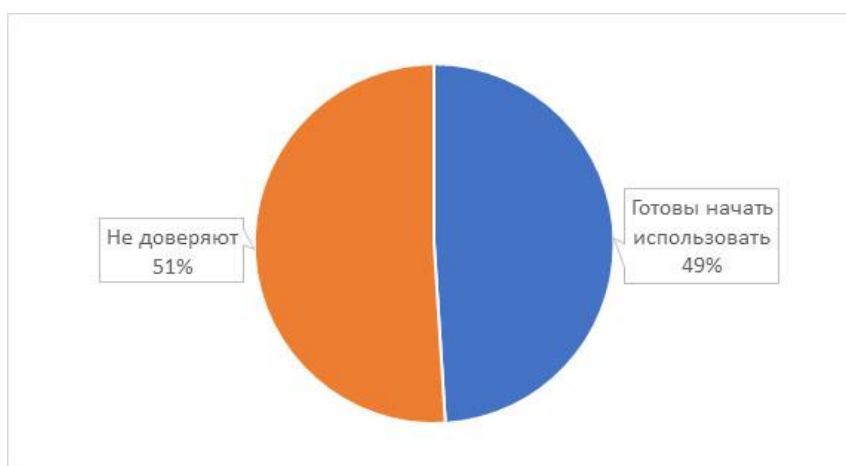


Рис. 5. Диаграмма результатов опросов физических лиц о цифровом рубле

На текущий момент нет точных и официальных данных о затратах на реализацию проекта по внедрению цифрового рубля. Поэтому мы можем руководствоваться лишь прогнозами. Важно помнить, что прогнозирование затрат на реализацию проектов является процессом оценки и определения затрат, необходимых для успешного выполнения проекта. Этот процесс является критическим для планирования и управления проектами, поскольку он позволяет определить бюджет проекта, ресурсы и

распределение средств для различных этапов работы.

Экономист Михаил Делягин в интервью изданию Regnum оценил приблизительные затраты на создание цифрового рубля в 25 млрд. рублей [4]. Иных данных о возможной стоимости реализации запуска цифрового рубля нет.

Выводы и результаты

На основании вышеизложенных фактов для понимания общей картины был составлен SWOT анализ (табл. 4).

Таблица 2. SWOT анализ цифрового рубля

Сильные стороны	Слабые стороны
Прогрессирующая цифровизация экономики Повышение мобильности и оперативности финансового сектора экономики Конвертируемость в другие виды денежных средств Высокая скорость проведения транзакций, связанная с использованием технологии Blockchain. Уменьшение затрат на комиссионные сборы и стоимость транзакций Стимулирование банков к улучшению условий взаимодействия со вкладчиками для удержания денежных средств внутри банка	Низкое доверие к цифровым валютам со стороны населения Тотальный контроль за обращением цифрового рубля со стороны государства Широкий спектр полномочий, отданных в руки ЦБ по управлению цифровым рублем Потенциально узкий и искусственно ограниченный круг возможностей применения цифрового рубля Неготовность правовой базы, регулирующей ответственность ЦБ РФ в этой сфере Низкий уровень заинтересованности в использовании ЦР как со стороны бизнеса, так и со стороны физических лиц. Высокие и нецелесообразные затраты на реализацию цифрового рубля со стороны государства
Возможности	Угрозы
Отслеживание методов расходования бюджетных средств на начальных этапах реализации проектов Оплата с использованием ЦР без доступа к сети интернет Развитие трансграничных операций с «дружественными» странами	Риск взлома и распространения персональной информации о пользователях системы при интеграции систем идентификации При навязывании цифрового рубля риск ухода граждан в теневой сектор экономики Повышение уровня инфляции национальной валюты, связанным с эмиссией цифрового рубля Возникновение конкуренции между регулятором и коммерческими банками за средства клиентов [2]

Опираясь на SWOT анализ, можно выделить несколько ключевых проблемных вопросов в реализации цифрового рубля:

- отсутствие стимулов и выгод для физических и юридических лиц от проведения расчетов в цифровом рубле;

- вопрос доверия со стороны граждан к институтам, занимающимся оперированием цифровым рублём.

Решением данных проблем могут послужить следующие действия:

- снижение налогов для бизнеса, который использует цифровой рубль в своей деятельности;

- разработка механизма компенсации трат физических лиц в цифровом рубле по образцу функционирования бонусных программ «Cash back»;

- полная передача оперирования цифровым рублём частному бизнесу.

Заключение

Несмотря на критику с различных сторон по вопросу интеграции CBDS в экономику государств, данный процесс продолжает развиваться как в России, так и по всему миру. Результаты внедрения цифровых валют проявятся совсем скоро. Однако, на данный момент в статье было проанализировано состояние и этапы внедрения CBDS по всему миру, проведен сопоставительный анализ мнений отечественных и зарубежных экономистов в совокупности с результатами опроса о цифровом рубле. Выявлен ряд проблем, требующих незамедлительного решения на этапе внедрения цифрового рубля в Российскую экономику, а также возможные варианты их решения. На момент написания данного материала президентом России Владимиром Путиным подписан закон о внедрении цифрового рубля, который вступил в силу 1-ого августа 2023 года. ■

1. Всё о цифровом рубле // Издание РБК: [сайт]. – 2023 – URL: <https://www.rbc.ru/finances/26/07/2023/64bfc7e99a794772b7295101> (Дата обращения 26.07.2023).

2. Вершинина, О. В. Анализ возможностей и рисков введения в обращение цифровых валют центральных банков на примере «цифрового рубля» / О. В. Вершинина, Я. Г. Лабушева, И. С. Султаниев // Вестник Российского нового университета. Серия: Человек и общество. – 2021. – № 1. – С. 51-60. – DOI 10.25586/RNU.V9276.21.01.P.051. – EDN IOANGH.

3. Утечки данных в госсекторе России // Издание TADVISER: [сайт]. – 2021 – URL: https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Утечки_данных_в_госсекторе_России (Дата обращения 26.07.2023).

4. Делягин оценил возможные расходы на создание цифрового рубля // Издание Regnum: [сайт]. – 2020 – URL: <https://regnum.ru/news/3131991> (Дата обращения 26.07.2023)

5. Today's Central Bank Digital Currencies Status [сайт]. – 2020 – URL: <https://cbdctracker.org/> (Дата обращения 23.07.2023)

6. Опыт запуска CBDC в разных странах // Издание Coins paid media: [сайт]. – 2021 – URL: <https://coinspaidmedia.com/ru/academy/how-different-countries-are-experimenting-with-cbdc/> (Дата обращения 26.07.2023)

7. Сбер Индекс [сайт]. – 2023 – URL: <https://sberindex.ru/ru/dashboards/dolya-beznala>

1. (Дата обращения 26.07.2023)

8. Why the U.S. shouldn't let China dominate the digital currency race // Издание Fortune: [сайт]. – 2020 – URL: <https://fortune.com/2020/04/07/china-us-digital-currency-coronavirus/> (Дата обращения 26.07.2023)

9. Biden Team Eyes Potential Threat From China's Digital Yuan // Издание Bloomberg: [сайт]. – 2021 – URL: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2021-04-11/biden-team-eyes-potential-threat-from-china-s-digital-yuan-plans> (Дата обращения 26.07.2023)

10. China's digital yuan is not going to displace the U.S. dollar, according to this economist // Издание Fortune: [сайт]. – 2021 – URL: <https://www.yahoo.com/entertainment/china-digital-yuan-not-going-100102536.html> (Дата обращения 26.07.2023)

11. Все ответы о цифровом рубле // [сайт]. – 2021 – URL: <https://cbr.ru/press/event/?id=14713> (Дата обращения 26.07.2023)

12. Актион 360 // [сайт]. – 2021 – URL: <https://about.action360.ru/> (Дата обращения 26.07.2023)

13. Около половины знающих о цифровом рубле россиян готовы начать его использовать // Издание ТАСС: [сайт]. – 2023 – URL: <https://tass.ru/ekonomika/17513033> (Дата обращения 26.07.2023)

14. Russian central bank says rouble weakness due to lower forex sales by exporters // Издание Reuters: [сайт]. – 2023 – URL: <https://www.reuters.com/> (Дата обращения 26.07.2023)

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

Всё о цифровом рубле // Издание РБК: [сайт]. – 2023 – URL: <https://www.rbc.ru/finances/26/07/2023/64bfc7e99a794772b7295101> (Дата обращения 26.07.2023).

Вершинина, О. В. Анализ возможностей и рисков введения в обращение цифровых валют центральных банков на примере «цифрового рубля» / О. В. Вершинина, Я. Г. Лабушева, И. С. Султаниев // Вестник Российского нового университета. Серия: Человек и общество. – 2021. – № 1. – С. 51-60. – DOI 10.25586/RNU.V9276.21.01.P.051. – EDN IOANGH.

Утечки данных в госсекторе России // Издание TADVISER: [сайт]. – 2021 – URL: https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Утечки_дан

ных в госсекторе России (Дата обращения 26.07.2023).

Делягин оценил возможные расходы на создание цифрового рубля // Издание Regnum: [сайт]. – 2020 – URL: <https://regnum.ru/news/3131991> (Дата обращения 26.07.2023)

Today's Central Bank Digital Currencies Status [сайт]. – 2020 – URL: <https://cbdctracker.org/> (Дата обращения 23.07.2023)

Опыт запуска CBDC в разных странах // Издание Coins paid media: [сайт]. – 2021 – URL: <https://coinspaidmedia.com/ru/academy/how-different-countries-are-experimenting-with-cbdcs/> (Дата обращения 26.07.2023)

Сбер Индекс [сайт]. – 2023 – URL: <https://sberindex.ru/ru/dashboards/dolya-beznala> (Дата обращения 26.07.2023)

Why the U.S. shouldn't let China dominate the digital currency race // Издание Fortune: [сайт]. – 2020 – URL: <https://fortune.com/2020/04/07/china-us-digital-currency-coronavirus/> (Дата обращения 26.07.2023)

Biden Team Eyes Potential Threat From China's Digital Yuan // Издание Bloomberg: [сайт]. – 2021 – URL: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2021-04-11/biden-team-eyes-potential-threat-from-china-s-digital-yuan-plans> (Дата обращения 26.07.2023)

China's digital yuan is not going to displace the U.S. dollar, according to this economist // Издание Fortune: [сайт]. – 2021 – URL: <https://www.yahoo.com/entertainment/china-digital-yuan-not-going-100102536.html> (Дата обращения 26.07.2023)

Все ответы о цифровом рубле // [сайт]. – 2021 – URL: <https://cbr.ru/press/event/?id=14713> (Дата обращения 26.07.2023)

Актион 360 // [сайт]. – 2021 – URL: <https://about.action360.ru/> (Дата обращения 26.07.2023)

Около половины знающих о цифровом рубле россияне готовы начать его использовать // Издание ТАСС: [сайт]. – 2023 – URL: <https://tass.ru/ekonomika/17513033> (Дата обращения 26.07.2023)

Russian central bank says rouble weakness due to lower forex sales by exporters // Издание Reuters: [сайт]. – 2023 – URL: <https://www.reuters.com/> (Дата обращения 26.07.2023)

Analysis and evaluation of the central bank's digital currency integration

© Ivanov D., Solskaya I., 2023

The article examines the state of implementation of CBDS in the economy of countries around the world, as well as analyzes possible problems associated with the integration into the Russian economy of domestic CBDS, called the «Digital Ruble». The article presents both the opinion of domestic and foreign economists about CBDS, and the results of a survey of citizens of the Russian Federation on the feasibility of introducing a digital ruble. The problems requiring solutions at the stage of implementation of the digital ruble are formulated and probable ways of their solution are proposed.

Keywords: Central bank digital currency, digital ruble, central bank of Russia

УДК 174(51)

КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА КАК ЭФФЕКТИВНЫЙ ИНСТРУМЕНТ КРОСС-КУЛЬТУРНОГО МЕНЕДЖМЕНТА (НА ПРИМЕРЕ ТНК ALIBABA И TENCENT)

© Копылова Н. В., Ли Вэньлун, 2023

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

Целью данной статьи является обоснование важности эффективной корпоративной культуры для успешной деятельности организации в кросс-культурном коммуникативном пространстве. Обобщаются некоторые особенности китайской деловой культуры на основе известных теорий межкультурной коммуникации. Исследование основывается на опыте двух китайских компаний — Alibaba и Tencent. Анализируется практика реализации корпоративных ценностей, традиций, правил кодекса профессиональной этики и стилей руководства, как при внутриорганизационном общении, так и при внешних контактах данных ТНК. Установлено, что корпоративные культуры Alibaba и Tencent адаптированы к деятельности в условиях культурного многообразия, сохраняя при этом фундаментальные ценности Китая. В статье также подчеркивается необходимость развития кросс-культурной грамотности у сотрудников ТНК.

Ключевые слова: корпоративная культура, межкультурная коммуникация, бизнес-культура Китая, кросс-культурная грамотность

Стремительные изменения на мировом рынке, повышение активности международных компаний и рост конкуренции повлекли за собой необходимость поиска оптимальных стратегий развития организаций, включая эффективное управление корпоративной культурой.

Цель данной статьи — рассмотреть корпоративную культуру как мощный инструмент управления в коммуникативном пространстве деятельности транснациональных компаний. В качестве объекта исследования выбраны две ТНК — Alibaba и Tencent.

Поставленная цель требует решения ряда исследовательских задач:

- рассмотреть некоторые определения корпоративной культуры;
- проанализировать китайскую деловую культуру с позиций теорий межкультурной коммуникации и составить ее обобщенную характеристику;
- кратко охарактеризовать культуры организаций Alibaba и Tencent и выявить, какие компоненты корпоративной культуры наиболее важны для осуществления эффективной внутренней и внешней коммуникации ТНК.

Теоретическую базу исследования составили труды по межкультурной коммуникации [1; 2; 3], кросс-культурному менеджменту [4; 5; 6], и особенно по проблемам корпоративной культуры [7; 8; 9; 10; 11]. Материалами для эмпирического анализа послужили официальные вебсайты изучаемых компаний, а именно, такие элементы, как миссия, видение, ценности, а также принципы корпоративного управления, рабочая обстановка, мероприятия, кодекс профессиональной этики [12; 13].

Актуальность данной работы обусловлена следующими причинами. Во-первых, изучение эффективных практик крупных китайских компаний не только имеет познавательную ценность, но и может в перспективе способствовать развитию российско-китайских деловых отношений. Во-вторых, поликультурная бизнес-среда — потенциальный источник недопонимания и конфликтов, в связи с чем необходим постоянный поиск путей оптимизации коммуникационных процессов в ТНК для снижения подобных рисков.

Исследователи трактуют корпоративную культуру как совокупность духовных ценностей, традиций, моделей поведения сотрудников организации, сложившихся в результате ее производственной и социальной деятельности под влиянием внешней культурной и деловой среды [9; 11] как субкультуру, вбирающую в себя основные элементы культуры общества и одновременно имеющую свои уникальные ценности [9, с. 120], а также как иерархическую систему с символическим, ценностным, бессознательным, идеологическим и практическим уровнями [1, с. 235-236].

В качестве рабочего определения мы принимаем интерпретацию Торгунаковой Е.В., согласно которой корпоративная культура — это «уникальный нематериальный ресурс предпринимательской структуры, представляющий собой систему базовых представлений и ценностей, разделяемых большинством членов данной организации, выраженную в поведении персонала и символике, на основе которого создается особая технология управления факторами производства и организацией в целом, позволяющая организации

формировать конкурентные преимущества и использовать их более эффективным способом, чем это делают конкуренты, т. е. повышающая конкурентоспособность организации» [10, с. 22].

В трудах на данную тему подчеркивается, что без развитой корпоративной культуры невозможно устойчивое развитие и успех компании. Культуре организации свойственны динамичность и адаптивность, а значит, способность развиваться в ответ на происходящие вокруг события, однако свои фундаментальные ценности компания даже в случае кризиса сохраняет неизменными [7].

В корпоративной культуре выделяют поверхностный, внешний слой и внутренний, глубинный слой. На внешнем слое открыто выражаются и часто документально подтверждаются ценности и нормы, которые должны быть приняты членами организации как руководство к действию. На глубинном слое корпоративная культура содержит те представления о компании, ее деятельности, деловом этикете, поведенческих правилах, которые воспринимаются сотрудниками как само собой разумеющиеся. Такие компоненты корпоративной культуры в основном остаются скрытыми вне организации, для сторонних наблюдателей. В данной статье анализируется, главным образом, внешний слой корпоративной культуры.

Следующий этап нашего исследования — обобщенная характеристика деловой культуры Китая. Это позволит получить представление о наиболее важных параметрах китайской бизнес-культуры, которые находят свое отражение и в корпоративной культуре.

В рамках данной статьи мы рассмотрим культуру Китая с позиций двух широко известных теорий межкультурной коммуникации — теории культурных измерений, предложенной нидерландским социологом Г. Хофстеде, а также категоризации культур, разработанной американским антропологом и кросс-культурным исследователем Э. Холлом.

Согласно теории культурных измерений Г. Хофстеде, в Китае наблюдается высокая дистанция власти (Power Distance), что означает, что наименее влиятельные члены общества или организации рассматривают социальное неравенство и свое положение как норму, а наиболее влиятельные обладают большими полномочиями. Для китайских компаний, по Хофстеде, характерны жесткие иерархические отношения, где решения руководства неукоснительно выполняются, а устремления работников ограничены рамками их должности.

Другой ярко выраженной характеристикой Китая в свете данной теории является низкий индекс индивидуализма (Individualism), что означает признание приоритета общественного блага и интересов группы над благом и интересами

отдельной личности. Культура Китая — коллективистская. Чертами, свойственными Китаю, являются преданность коллективу, внутригрупповое сотрудничество, стремление к сохранению «лица», или положительного имиджа, группы.

Еще одним значимым параметром, описывающим деловую культуру Китая, является низкий индекс избегания определенности (Uncertainty Avoidance), что предполагает способность адаптироваться к изменяющимся условиям, готовность к риску, низкий уровень тревожности по поводу новых непредсказуемых ситуаций.

Высокий индекс долгосрочной ориентации (Long Term Orientation), также характерный для Китая, указывает на стратегическое мышление, прагматизм, способность адаптировать традиции к меняющейся среде, упорство в достижении целей.

Низкий индекс индугенции (Indulgence) говорит о том, что отдыху и удовольствиям отводится малая роль, потворство желаниям рассматривается как нерациональное. Китайская культура с точки зрения данного параметра отличается пессимизмом и сдержанностью.

Несколько менее выражен индекс маскулинности (Masculinity), согласно которому китайское общество нацелено на достижение успеха и конкурентную борьбу [2].

Рассмотрим деловую культуру Китая с позиций другой теории. Э. Холл предложил разделить культуры в зависимости от характера использования ими пространства и времени на высоко- и низкоконтекстные, монокронные и полихронные [3].

В свете данной концепции, Китай характеризуется высоким контекстом. Под контекстом понимаются разнообразные внешние факторы, которые способны повлиять на процесс коммуникации (жесты, интонации, общественные нормы, время суток и др.). Наблюдается высокая плотность информационных сетей: контакты с коллегами, партнерами, клиентами. Характерна предсказуемость поведения и реакций, обусловленная неязыковым контекстом — иерархией, статусом, внешним видом человека, условиями его проживания и т.п. Размещение (рассадка) присутствующих на деловых переговорах согласно определенным правилам, по старшинству — пример одного из многочисленных правил делового этикета Китая, составляющего общий контекст. Важным также является отсутствие открытого выражения недовольства в общении [1, с. 83-86]. Для высококонтекстных культур характерным является также «полихроническое» восприятие времени, при котором гармония человеческих отношений ставится выше пунктуальности. Особое отношение ко времени отражено и в стиле коммуникации, отличающемся размеренностью, детальным подходом к рассмотрению и решению проблем [3].

Есть и другие теории, описывающие особенности различных бизнес-культур, которые необходимо учитывать при кросс-культурном взаимодействии. Однако для теоретической основы данной статьи мы ограничимся двумя рассмотренными концепциями.

Для решения следующей задачи нашего исследования необходимо проанализировать влияние корпоративной культуры на коммуникативную сторону кросс-культурного управления и определить, как ее отдельные элементы находят свое отражение в деловом общении, и какие результаты могут приносить практикуемые в компании ценности, принципы, профессиональная этика. Обратимся к примерам и сделаем краткий обзор корпоративных культур двух китайских ТНК.

Alibaba — крупнейшая компания электронной коммерции. Была основана бывшим учителем английского языка Джеком Ма. Его слова отражают одну из важных ценностей Alibaba — честность (integrity): «Я по-прежнему твердо верю, что честность ценна и может быть превращена в деньги» [14].

В миссии Alibaba заложена идея возможности легко вести бизнес повсеместно «To make it easy to do business anywhere», что во многом определяет налаженную эффективную систему коммуникации в компании. Видение компании — работать 102 года — демонстрирует реализацию параметра «долгосрочная ориентация» со стремлением к стабильности [12]. Ценности компании содержат следующие идеи:

- приоритеты в отношении к субъектам деловой культуры: «Сначала клиенты, затем сотрудники, а уже после них акционеры» (Customers first, employees second, shareholders third);
- важность доверия, которое является основой всего и облегчает жизнь (Trust makes everything simple);
- «перемены — это единственное, что постоянно» (Change is the only constant). Готовность к переменам необходима. Данная ценность — проявление низкого индекса избегания неопределенности, согласно теории Г. Хофстеде;
- «лучшие показатели сегодня — это основа завтрашнего дня» (Today's best performance is tomorrow's baseline). Здесь снова проявляется присущая китайской культуре ориентация на будущее;
- важность своевременности действий и личной ответственности за них: «Если не сейчас, то когда? Если не я, то кто?» (If not now, when? If not me, who?);
- «живи серьезно, работай с удовольствием» (Live seriously, work happily) демонстрирует сдержанность китайской культуры, с одной стороны, и стремление к более позитивному отношению к рабочему процессу, с другой стороны [12; 7].

Из кодекса профессиональной этики компании, размещенном на ее официальном сайте Alibaba, мы отметим следующие пункты, непосредственно касающиеся ее корпоративной культуры и коммуникаций:

- уважение друг к другу: Alibaba Group стремится создать рабочее место, поддерживающее честность, неподкупность, уважение и доверие;

- конфиденциальность информации: Alibaba Group уважает частную жизнь и достоинство всех людей. Сотрудники, ответственные за сбор и хранение личной информации, и те, кому предоставлен доступ к такой информации, не должны раскрывать личную информацию в нарушение применимых законов или политики Alibaba Group;

- равные возможности без дискриминации: Alibaba Group стремится предоставлять равные возможности и справедливое отношение ко всем сотрудникам на основе заслуг, без дискриминации в отношении любого лица по любому признаку, что было бы запрещено применимым законодательством;

- безопасность на рабочем месте: Alibaba Group стремится обеспечить безопасную и здоровую рабочую среду. Каждый сотрудник несет ответственность за соблюдение правил и практик в области техники безопасности и гигиены труда и за сообщение о травмах или несчастных случаях, а также о небезопасных методах, условиях или поведении. Alibaba Group не приемлет насилие на любом уровне, буллинг или притеснение на рабочем месте или в иных условиях, связанных с работой [12].

Данные пункты кодекса иллюстрируют важность взаимоотношений, стремление к гармонии внутри группы при относительной закрытости за ее пределами, что характерно для коллективизма [2].

В целом, все корпоративные принципы организации систематизируются в так называемом «Шестигранном Духовном Мече». Это понятие романиста Цзинь Юна, и меч, в данном случае, — не оружие, а средство для совершенствования своих умений и развития навыков. «Меч» — это искусство укрепления своих положительных качеств, силы духа. Шесть граней меча — это клиенты, командная работа, позитивное отношение к переменам, а также честность, страсть и приверженность общему делу [15].

Отличившиеся сотрудники награждаются публично, чтобы все могли порадоваться успехам коллег. Прозрачная и открытая система поощрения мотивирует членов команды работать лучше. Данная сторона корпоративной культуры Alibaba отражает ценности коллективистских культур. Также в компании нередко происходит ротация кадров. Несмотря на сложность процесса, это учит работников встречать изменения с радостью, не стыдиться неудач, и приобретать новый опыт.

В Alibaba у каждого сотрудника есть прозвище для внутренних коммуникаций. Каждый, кто устраивается на работу в технологические компании Китая, берет себе такой псевдоним (по-китайски huaming), который служит его уникальным идентификатором. Это не просто прихоть — это необходимость. В Alibaba считается, что такие прозвища помогают создать более неформальную корпоративную культуру. В компании данное правило объясняют желанием устранить жёсткую иерархию. Несмотря на высокую дистанцию власти, характерную для китайской культуры, мы видим стремление ТНК к снижению данной дистанции, чтобы сделать систему коммуникаций более схожей с системами западных культур. Таким образом, это может рассматриваться как мера по сглаживанию культурных различий для более успешной межкультурной коммуникации.

Несмотря на нововведения, в Китае считается невежливым обращаться к учителю, старшим родственникам или менеджеру по имени. Поэтому большинство сотрудников Alibaba по умолчанию используют фразы, в которых присутствуют фамилия человека и его должность, нечто вроде Босс Ма. Уважение младшего поколения к старшему, почтение подчиненных к руководству — важнейшая традиция Китая и неотъемлемая часть общепринятого контекста, в котором происходит коммуникация [15].

В целом, различные компоненты корпоративной культуры Alibaba, с одной стороны, не противоречат описанным в теориях Г. Хофстеде и Э. Холла характеристикам, а с другой — демонстрируют стремление компании создать единое благоприятное мультикультурное коммуникативное пространство.

Обратимся к ТНК Tencent. Это глобальная технологическая компания, объединяющая цифровые сервисы самых разных направлений. В то же время Tencent — одна из крупнейших частных инвестиционных компаний Китая, которая осуществляет прямые инвестиции в сфере высокотехнологичного и венчурного бизнеса.

Корпоративная культура Tencent предполагает сочетание двух сторон одного явления, мировоззренческо-поведенческого комплекса: «цзя» (школа мысли, философия) и «цзяо» (учение, религия) [8, с. 139]. Миссия и видение Tencent — это цзя, то есть философия бизнеса: «Ценность для пользователя, технологии во благо». Подчеркивается ее динамический характер, идея постоянного развития: стремление к социальной ответственности, продвижение технологических инноваций, содействие устойчивому развитию общества [13].

Ценности компании сформулированы в соответствии с цзя и цзяо:

- честность (Integrity), предполагающая соблюдение этических принципов, открытость и справедливость;

- проактивность (Proactivity), или стремление вносить позитивный вклад, добровольно брать на себя ответственность и стремиться к прорывам;

- сотрудничество (Collaboration), что подразумевает инклюзивность и способность к совместным действиям, а также стремлением к прогрессу и развитию;

- креативность (Creativity), включающая продвижение прорывных инноваций и исследование возможностей будущего [13].

Данные ценности находят свое выражение в различных направлениях деятельности компании, таких как научные разработки, благотворительность, обучение сотрудников и многое другое [8].

Миссия, видение и ценности выступают культурной основой, на которой разрабатывается и совершенствуется стратегия компании. Современная стратегия Tencent официально именуется «стратегией устойчивых инноваций социальной ценности». Ее цель — рост социальной ценности, генерируемой компанией на пяти основных направлениях:

- включение социальной ответственности в продукты и услуги.

- продвижение технологических инноваций.

- продвижение культурной жизнеспособности.

- помощь промышленным предприятиям в переходе на цифровые технологии.

- сотрудничество во имя устойчивого развития общества [16].

Как видно из стратегии Tencent, компания демонстрирует такие культурные параметры, как коллективизм и долгосрочная ориентация. Что касается идей честности, справедливости, социальной ответственности и в целом деятельности во благо общества, то они свидетельствуют о важности поддержания положительной репутации компании, ее «лица», что также является важнейшей чертой китайской деловой культуры.

Примечательным элементом корпоративной культуры Tencent предстает рабочая среда (Work Environment), описываемая в разделе «Сотрудники» (Employees) официального сайта компании. Концепция единого глобального офиса олицетворяет все ценности компании: честность (посредством прозрачности деятельности ТНК в разных странах через единое виртуальное пространство), проактивность (через прорывные технологии, лежащие в основе концепции), сотрудничество (с помощью создания рабочей среды для максимально эффективного взаимодействия сотрудников), креативность (через инновационный дизайн). Здание Tencent Binhai Building открылось в октябре 2017 года. Это полностью цифровое интеллектуальное здание и новая глобальная штаб-квартира Tencent. Дизайн

«подключенного здания» символизирует связующее звено, которое объединяет все удаленные уголки Интернета, а также визуализирует связь между людьми, людьми и сервисами, сервисами и оборудованием, сейчас и в будущем. Кроме глобального головного офиса, открыты филиалы в некоторых городах Китая — Пекине, Шанхае, Чэнду, Гуанчжоу, а также за рубежом: в США, Канаде, Южной Корее, Японии, Англии, Германии, Франции, Египте, ОАЭ и других странах, чтобы обеспечить местным сотрудникам комфортную и инновационную офисную среду и погрузить их в культуру Tencent [13].

Как Alibaba в своем кодексе профессиональной этики, так и Tencent в разделе «Сотрудники» заявляет о неприемлемости разного рода дискриминации и буллинга, взаимном уважении и создании равноправной, гармоничной, многокультурной и интегрированной рабочей среды. Данные принципы, по-видимому, лежат в основе коммуникации в корпоративной культуре транснациональных корпораций.

Говоря о коммуникативном пространстве деятельности ТНК, следует отметить мероприятия Tencent, способствующие укреплению корпоративной культуры и ценностей, повышению уровня удовлетворенности сотрудников и их лояльности, с одной стороны, и формированию имиджа компании, укреплению контактов с партнерами и клиентами, налаживанию связей с общественностью, с другой стороны.

Общее собрание в конце года (All-hands Meeting) и новогодняя вечеринка (New Year Party) являются наиболее важными ежегодными мероприятиями Tencent. На общем собрании сотрудникам представляют стратегию компании, бизнес-план и управленческие идеи, а также отмечают и награждают отличившиеся команды. В целом, ежегодные мероприятия укрепляют чувство единения, поднимают командный дух и повышают мотивацию работников. 11 ноября — день рождения Tencent и праздник для всех сотрудников компании. В этот день все работники Tencent носят специально разработанные для корпоративного праздника футболки, позируют для креативных фотографий и участвуют в традиционных мероприятиях, таких как Link Time, в главном офисе. Так поддерживается и укрепляется корпоративная культура компании и продвигаются ее ценности [13].

Другим корпоративным мероприятием Tencent являются весенний пеший поход для сотрудников и их семей (Spring Walkathon), который не только улучшает физическое здоровье, способствуют более прочным отношениям между членами семьи, но и повышает осведомленность о значимых акциях и гражданской ответственности. Поддержание здорового баланса между работой и личной жизнью имеет большое значение. Чтобы расширить возможности для развлечений и активного отдыха, Tencent организовала более 100 клубов,

предлагающих занятия танцами, музыкой, спортивными и настольными играми и т.д. [13].

И, наконец, стоит упомянуть волонтерскую программу Tencent (Tencent Volunteer Program), которая была инициирована сотрудниками, чтобы привлечь больше людей к участию в проектах общественного благосостояния [13]. Такие мероприятия, не только приносят пользу для общества, но и улучшают имидж компании и расширяют ее коммуникативное пространство за счет создания новых контактов и укрепления уже имеющихся связей.

В целом, работа в транснациональных корпорациях предполагает общение между представителями многих культур с различиями на разных уровнях — как на поверхностном, так и на глубинном. Деловая культура Китая — коллективистская, и потому многие элементы корпоративной культуры китайских компаний связаны с групповыми ценностями, производительностью и иными достижениями групп — организации в целом, ее подразделений и отдельных рабочих команд. Другие значимые культурные черты — большая дистанция власти и выраженная иерархия, способность адаптироваться, готовность к переменам, стратегическое мышление, упорство в достижении цели, конкуренция. Эти черты находят свое отражение как в деятельности компании, так и в тонкостях коммуникации. Рассмотренные теоретические источники и иллюстративный материал (публикации на официальном сайте двух крупных ТНК — Alibaba и Tencent) подчеркивают такие культурные доминанты, как уважение к старшинству, стремление к гармонии, к сохранению лица партнеров общения и лица группы в целом, тенденция избегать прямых разногласий, и в целом неприятие разного рода негативных явлений, таких как притеснения и дискриминация.

Вместе с тем наблюдается и стремление ТНК к балансу «восточных» и «западных» параметров культуры. В китайской культуре важен контекст — знания о ситуации общения, не требующие вербализации. Однако, учитывая культурно многообразный контингент, для эффективного взаимодействия в таких компаниях практикуются более прямые способы коммуникации. Так, деятельность рассмотренных в статье компаний, их корпоративная культура, включая нормы поведения, регламент некоторых рабочих процессов и т.д., достаточно подробно и прозрачно описываются в официальных документах. Практикуется также обучение персонала с учетом его культурной неоднородности и многообразия.

Работа в транснациональных корпорациях требует развитой кросс-культурной грамотности, причем не только у руководителя (так называемого global manager), но и у всех сотрудников. Поэтому в рассмотренных в данной статье ТНК создаются

максимально благоприятные условия для формирования навыков общения в мультикультурном коллективе. Эти навыки — залог эффективного коммуникативного взаимодействия и успешной деятельности компании в целом. ■

1. Таратухина Ю. Межкультурная коммуникация в информационном обществе: учебное пособие / Ю. Таратухина, Л.Цыганова, Д. Ткаленко. – М.: Издательский Дом ВШЭ, 2019. – 255 с.

2. Hofstede Insights. – URL: <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison-tool?countries=china> (Дата обращения 25.09.2023)

3. Hall E.T. Beyond Culture / E.T. Hall. – NY: Doubleday, 1977. – 320 p.

4. Каштанова Е.А. Кросс-культурный менеджмент в сложившейся культуре коммуникаций / Е.А. Каштанова, М.Н. Ионцева, В.Н. Воронин, Д.А. Носова // Вестник славянских культур, 2022. Т. 64. – С. 121-133.

5. Маколов В.И. Российские и зарубежные практики управления талантами в организации / В.И. Маколов // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2022. – Т.5-2 (87). – С. 155-158.

6. Рожкова Л.В. Управление кросс-культурными коллективами в международном и национальном бизнесе / Л.В. Рожкова, Г.Н. Тугускина, О.В. Сальникова // Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе. – 2019. – №1(29). – С. 82-94.

7. Богодельникова Л.А. Испытания для корпоративной культуры в ситуации пандемии COVID-19: пример Alibaba Group / Л.А. Богодельникова, Моу Шо // Российско-китайские исследования. – 2022. – Т.6. № 1. – С. 56-67.

8. Кандалинцев В.Г. Tencent: корпоративная культура и модель развития / В.Г. Кандалинцев // Восточная аналитика. – 2022. – № 13(4). – С. 138-155.

9. Макеев В.А. Корпоративная культура как нормативно-ценностная система / В.А. Макеев // Социология власти. – 2009. – С. 119-126.

10. Торгунакова Е. В. Механизм управления корпоративной культурой предпринимательских структур: учебное пособие / Е.В. Торгунакова. — СПб.: Издательство Санкт-Петербургского университета управления и экономики, 2014. — 176 с.

11. Чжаосэнь Е. Особенности корпоративной культуры предприятий международной электронной торговли / Е. Чжаосэнь, О.Ф. Удалов // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. – 2023. – №1 (69). – С. 74-80.

12. Alibaba Group. – URL: <https://www.alibabagroup.com/en-US/about-alibaba> (Дата обращения 25.09.2023)

13. Tencent. – URL: <https://www.tencent.com/en-us/> (Дата обращения 25.09.2023)

14. Corporate Integrity Culture: Alibaba Group. – URL: <http://www.ccuin.net/cxwh/qycx/2020-05-01/849.html> (Дата обращения 25.09.2023)

15. Alibaba's corporate culture: «Six Meridians Divine Sword» with a little fanaticism // Reuters. – URL: <https://www.reuters.com/article/alibaba-culture-idCNKBS0EK0PO20140609>. (Дата обращения 25.09.2023).

16. Tencent's Corporate Culture. – URL: <http://www.gdqyk.com/bgzx/57.html> (Дата обращения 25.09.2023)

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

Alibaba Group. – URL: <https://www.alibabagroup.com/en-US/about-alibaba> (Дата обращения 25.09.2023)

Alibaba's corporate culture: «Six Meridians Divine Sword» with a little fanaticism // Reuters. – URL: <https://www.reuters.com/article/alibaba-culture-idCNKBS0EK0PO20140609>. (Дата обращения 25.09.2023).

Corporate Integrity Culture: Alibaba Group. – URL: <http://www.ccuin.net/cxwh/qycx/2020-05-01/849.html> (Дата обращения 25.09.2023)

Hall E.T. Beyond Culture / E.T. Hall. – NY: Doubleday, 1977. – 320 p.

Hofstede Insights. – URL: <https://www.hofstede-insights.com/country-comparison-tool?countries=china> (Дата обращения 25.09.2023)

Tencent. – URL: <https://www.tencent.com/en-us/> (Дата обращения 25.09.2023)

Tencent's Corporate Culture. – URL: <http://www.gdqkc.com/bgzx/57.html> (Дата обращения 25.09.2023)

Богодельникова Л.А. Испытания для корпоративной культуры в ситуации пандемии COVID-19: пример Alibaba Group / Л.А. Богодельникова, Моу Шо // Российско-китайские исследования. – 2022. – Т.6. № 1. – С. 56-67.

Кандалинцев В.Г. Tencent: корпоративная культура и модель развития / В.Г. Кандалинцев // Восточная аналитика. – 2022. – № 13(4). – С. 138-155.

Каштанова Е.А. Кросс-культурный менеджмент в сложившейся культуре коммуникаций / Е.А. Каштанова, М.Н. Ионцева, В.Н. Воронин, Д.А. Носова // Вестник славянских культур, 2022. Т. 64. – С. 121-133.

Макеев В.А. Корпоративная культура как нормативно-ценностная система / В.А. Макеев // Социология власти. – 2009. – С. 119-126.

Маколов В.И. Российские и зарубежные практики управления талантами в организации / В.И. Маколов // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2022. – Т.5-2 (87). – С. 155-158.

Рожкова Л.В. Управление кросс-культурными коллективами в международном и национальном бизнесе / Л.В. Рожкова, Г.Н. Тугускина, О.В. Сальникова // Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе. – 2019. – №1(29). – С. 82-94.

Таратухина Ю. Межкультурная коммуникация в информационном обществе: учебное пособие / Ю. Таратухина, Л.Цыганова, Д. Ткаченко. – М.: Издательский Дом ВШЭ, 2019. – 255 с.

Торгунакова Е. В. Механизм управления корпоративной культурой предпринимательских структур: учебное пособие / Е.В. Торгунакова. — СПб.: Издательство Санкт-Петербургского университета управления и экономики, 2014. — 176 с.

Чжаосэнь Е. Особенности корпоративной культуры предприятий международной электронной торговли / Е. Чжаосэнь, О.Ф. Удалов // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. – 2023. – №1 (69). – С. 74-80.

Corporate Culture as an Effective Tool for Cross-Cultural Management (the Case of TNC Alibaba and Tencent)

© Kopylova N., Li Wenlong, 2023

The article aims to highlight the importance of a strong corporate culture for successful business activities in cross-cultural communicative space. It outlines some characteristics of Chinese business culture based on widely accepted theories of intercultural communication. The study is based on the cases of two Chinese companies, Alibaba and Tencent. The authors analyze some practices of internal and external communication of the TNC in terms of their corporate values, traditions, code of ethics, and management style. The findings reveal that while preserving their fundamental cultural values, Alibaba and Tencent strive to adapt their activities to diverse work environments. The paper also emphasizes the necessity of cross-cultural literacy in TNC employees.

Keywords: corporate culture, intercultural communication, Chinese business culture, cross-cultural literacy

УДК 336

СИСТЕМЫ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ ДЛЯ ВЕРТИКАЛЬНО-ИНТЕГРИРОВАННЫХ НЕФТЯНЫХ КОМПАНИЙ

© Лалетин В. И. Салтыкова Ю. А., 2023

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

Статья исследует методы и подходы к бюджетированию в нефтяной индустрии, применяемые в компаниях, в которых вертикальная интеграция играет важную роль. Приведены особенности вертикально-интегрированных структур и их влияние на процесс бюджетирования, а также рассматриваются различные аспекты бюджетирования, включая стратегическое планирование, определение целей и задач, распределение ресурсов, контроль за выполнением бюджета и анализ эффективности. В статье предложены практические рекомендации по решению проблем, с которыми сталкиваются вертикально-интегрированные нефтяные компании при бюджетировании.

Ключевые слова: бюджетирование, система бюджетирования, эффективность бюджетирования в организации, вертикально-интегрированные компании

В современной нефтяной отрасли вертикально-интегрированные компании играют важную роль, объединяя все этапы производства и обеспечивая эффективность и надежность всего цикла добычи, переработки и продажи нефтепродуктов. Однако, для этих компаний особенно важно иметь систему бюджетирования, которая позволяет точно управлять финансами и принимать рациональные решения на основе анализа долгосрочных и краткосрочных целей.

Система бюджетирования для вертикально-интегрированных нефтяных компаний является инструментом, который помогает управлять финансовыми ресурсами и оптимизировать все стадии бизнес-процесса. Она позволяет планировать, контролировать и анализировать расходы и доходы на уровне всей организации, а также на уровне отдельных подразделений [1].

Правильно организованная система бюджетирования позволяет вертикально-интегрированным нефтяным компаниям достичь следующих целей:

- оптимизация использования финансовых ресурсов;
- прогнозирование доходов и расходов;
- контроль за выполнением финансовых планов;
- анализ и оценка результатов деятельности;
- принятие рациональных решений на основе финансовых показателей;
- обеспечение финансовой устойчивости.

Прежде всего обратимся к определению таких понятий как бюджетирование и вертикально-интегрированные компании, и какую ключевую роль играет первое составляющее для второго в современных бизнес-процессах эффективного управления. Поскольку единого определения бюджетирования не существует, полагаем, что ряд авторов точнее охарактеризовал термин с точки зрения актуальности, среди которых отмечается Виткалова Е. П.: «Бюджетирование — это процесс составления, исполнения и контроля за исполнением бюджета» [2]. Наиболее точно отражена мера ответственности бюджетирования в определении Мухиной Е. Р., где автором указывает, что «бюджетирование — это элемент ресурсного обеспечения управленческого учета, включающий в себя стадии разработки, исполнения, контроля, анализа и корректировки бюджетов по центрам финансовой ответственности» [3].

Одним из основных недостатков вертикальной интеграции является увеличение сложности управления. Это связано с тем, что при выходе компании на новое направление работы требуется

новый набор знаний, а также успешно рассчитанная стратегия, которая поможет поднять существующий бизнес на новый уровень, сократить расходы и увеличить доходность. Очевидным результатом этого, по мнению Иванова Е. А., является увеличение объемов продаж, направленных на возвращение компании к ее основной цели [4].

Одним из примеров того, что возросшая управленческая сложность препятствует вертикальной интеграции, стал случай, когда нефтегазовая компания Exxon Mobil рассматривала возможность открытия магазинов повседневного спроса рядом со своими заправочными станциями. Это привело к тому, что переход к новому направлению бизнеса в компании, такого как управление розничными торговыми точками, потребовал нового набора знаний и специалистов. Благодаря грамотной оценке бизнес-стратегии, рассчитанной на основе финансового моделирования и бюджетирования, решение применения поступательной интеграции было эффективным.

Следовательно, успешная реализация целей вертикально-интегрированных компании, прежде всего строиться на синергии бюджетирования и финансового моделирования. Финансовый аналитик, выполняющий финансовое моделирование и оценку бизнеса, должен учитывать потенциальную синергию (экономия затрат), которая может возникнуть в результате вертикальной интеграции. Если интеграция происходит в рамках слияния или поглощения, необходимо построить такую систему бюджетирования, которая учтет полученную в результате экономию средств.

Целью предлагаемого методического подхода к финансово-экономическому планированию на предприятиях нефтегазовой отрасли является получение оперативной и достоверной информации о каждом технологическом процессе или каждом подразделении.

Учет производственных затрат и калькуляция затрат на добычу/переработку нефти, нефти продукции и газа является частью комплексной системы бюджетирования на предприятии, основанной на первичной документации и инвентаре. Главная задача состоит в том, чтобы своевременно и достоверно определять фактические затраты на добычу и себестоимость нефтегазовой продукции, а также осуществлять контроль затрат на всех этапах деятельности компании для более успешного функционирования компании на всех этапах производства и сбыта продукции с целью достижения эффективного организационного процесса и получения прибыли. Это требует создания универсальной системы бюджетирования

на предприятиях, позволяющей получить фактические затраты по каждому направлению деятельности или по каждому выделенному подразделению в сопоставимой форме независимо от организационно-производственной структуры. Такая система учета должна позволять анализировать преобладающие затраты выбранных бизнес-единиц с точки зрения следующих аналитических аспектов: технологические процессы, статьи затрат и статьи расчета.

Крупные нефтегазовые компании разрабатывают или уже реализовали собственные методические и практические решения рассматриваемой проблемы. В малых и средних компаниях либо вообще нет расчета затрат по процессам и по бизнес-подразделениям, либо данным компаниям приходится привлекать помощь консалтинговых фирм для решения подобных проблем. Это связано с отсутствием у средних и малых компаний собственных ресурсов для разработки достаточно обширных методических и информационных решений, способных обеспечить такой учет, в отличие от крупных компаний с высококвалифицированным персоналом и корпоративными научно-техническими центрами, например, в ПАО «НК «Роснефть» или ПАО «Газпром». Реализация типовых проектов по автоматизации финансово-экономического планирования и анализа его исполнения требует разработки методологии бизнес-планирования и управленческой отчетности, включающей решение таких задач, как формализация финансовой структуры и унификация управленческой отчетности, а также ее переход на международные стандарты финансовой отчетности (далее МСФО). При реализации такого проекта по бюджетированию предусматривается тесное взаимодействие специалистов следующих структурных подразделений: отделы бюджетирования по сегментам (бизнес-подразделения, центры финансовой ответственности), отдел МСФО, отдел ИТ, отдел методологии и налогового планирования, юридический отдел, отдел внутреннего аудита. Важно правильно учитывать составляющие по всем технологическим звеньям цепочки, от добычи нефти и газа до определения себестоимости каждого бизнес-процесса по отдельности, создавая в процессе алгоритмы для перехода от общего к единому стандарту процесса бюджетирования и учета на предприятиях нефтегазовой отрасли.

Рассмотрим основные принципы построения и функционирования модели бюджетирования. Её основу следует закладывать на один плановый период (например, один месяц), который будет обеспечить её дальнейший перенос на любой плановый период. Часть данной модели будет представлена реальными элементами (например, счетами, балансовыми единицами, заводами), а часть условными элементами (например, иерархия товаров, внутренние заказы). В таком случае, когда в такую модель будут добавлены данные за

необходимый период времени, она может стать прототипом системы годового планирования на уровне завода или холдинга/группы, которые будут реализованы в соответствующих модулях существующей автоматизированной системы в рамках проекта по его комплексному внедрению на предприятии, группе или холдинге.

Настоящая модель-прототип может быть рассчитана в MS Excel с целью визуализации методологии будущей системы, реализованной в справочниках единого бюджета.

Предлагаемый список аспектов, охватываемых этой моделью, должен включать:

- демонстрация аналитических контекстов и целевого просмотра различных форм ввода и импорта данных (выручка, затраты, материальный баланс, полуфабрикаты и т.д.);
- показ аналитических контекстов и целевой просмотр различных вспомогательных форм отчетности (отчеты по сырью, отчеты по функциям);
- объяснение правил выбора элементов аналитических справочников на формах для целей ввода, анализа и просмотра данных в необходимых контекстах;
- объяснение связей между различными аналитическими справочниками (один элемент справочника однозначно определяется значением другого элемента справочника или выбор одного элемента справочника ограничивает выбор элементов другого справочника);
- цветовая маркировка различных категорий, данных в системе (входные, импортированные, расчетные);
- цветовая маркировка точек интеграции с данными эксплуатирующей автоматизированной системы;
- реализация метода формирования основных и вспомогательных форм отчетности по тестовым данным с использованием ссылок на формы ввода/импорта данных или другие формы отчетности.

Модель-прототип будет состоять из трёх основных форм-единиц:

- блок 1 «Формы ввода/импорта данных» — в формах вводятся и импортируются плановые данные вручную.
- блок 2 «Вспомогательные формы отчетности» — в формах рассчитываются данные для вспомогательных форм отчетности.
- блок 3 «Основные формы бухгалтерского учета» — в формах рассчитываются данные для основных форм отчетности.

Структура прототипа модели годового планирования представлена на рисунке 1.

Формы модели-прототипа бюджетирования универсальны. Закономерности потока данных в модели-прототипе на примере сводного прогноза прибыли для целей реализации данного алгоритма в существующей автоматизированной системе предприятия представлены в таблице 1 (для группы

форм «Вспомогательные данные», «Доходы и расходы»).



Рис. 1. Схематическое изображение настройки модели бюджетирования

Таблица 1. Исходные параметры для формирования потоков корпоративных данных модели бюджетирования вертикально-интегрированных нефтяных компаний

Название форм	Применимость*	Порядок заполнения форм
Группа форм «Вспомогательные данные»		
Дебетование стоимости сырья	Да	Ручной ввод
Остаток запасов по продуктам переработки	Нет	Оставить пустым
Приобретение	Да	1. Начальный баланс: импорт данных из формы прогноза на предыдущий период. 2. Дебетовые обороты: импорт данных из автоматизированных систем, начиная с стандартных первичных форм. 3. Кредитный оборот: импорт данных. 4. Итоговый баланс: автоматический расчет в указанной форме. 5. Закупки по операциям скрытого характера, трансферы: импорт данных
Трансферные цены	Да	Ручной ввод
Остаточные запасы готовой продукции	Да	1. Начальный баланс: Сумма — импорт данных Цена — импорт данных из форм прогноза за предыдущий период. Стоимость — автоматический расчет в заданных формах. 2. Итоговый баланс: автоматический расчет в заданной форме.
Остаточный запас	Да	Оставить пустым
Цена реализации	Да	Импорт данных из форм прогноза за предыдущий период, возможность ручной корректировки в случае необходимости.
Цена последующей реализации	Да	Импорт данных из форм прогноза за предыдущий период, возможность ручной корректировки в случае необходимости.
Группа форм «Доходы и расходы, связанные с продажами»		

Доходы и расходы, связанные с реализацией готовой продукции третьим лицам.	да	1.Сумма: импорт данных. 2.Цена: импорт данных. 3.Стоимость: автоматический расчет в заданная форма. 4.Транспортные расходы: импорт данных, ручной ввод.
Доходы и расходы, связанные с продажей готовой продукции предприятиям.	Да	1. Сумма: импорт данных 2. Цена: импорт данных 3.Стоимость: автоматический расчет в заданной форме. 4. Транспортные расходы: импорт данных, ручной ввод.
Доходы и расходы, связанные с продажей продукции третьим лицам.	Да	1.Сумма: импорт данных. 2.Цена: импорт данных. 3.Стоимость: автоматический расчет в заданной форме. 4.Транспортные расходы: импорт данных, ручной ввод.
Доходы и расходы, связанные с реализацией продукции компаниям.	Да	1.Сумма: импорт данных. 2.Цена: импорт данных. 3.Стоимость: автоматический расчет в заданной форме. 4.Транспортные расходы: импорт данных, ручной ввод.
Доходы от реализации услуги третьим лицам.	Нет	оставить пустым
Доходы от продажи процессинговых услуг компаниям группы.	Нет	оставить пустым
Доходы от продажи прочих услуг третьим лицам.	Да	Ручной ввод
Доходы от реализации услуги компаниям группы.	Да	Ручной ввод
Бухгалтерская выручка от реализации. Конечный продукт	Да	1.Сумма: импорт данных. 2.Цена: импорт данных. 3.Стоимость: автоматический расчет в заданной форме.
Бухгалтерская выручка от реализации услуги.	Да	1.Сумма: импорт данных 2.Цена: импорт данных 3.Стоимость: автоматический расчет в заданной форме.

*заполняется индивидуально для конкретного предприятия с учетом специфики его работы

Каждая из форм данных может быть реализована в виде шаблона на отдельном листе модели и содержать четыре области:

- форма жесткого фильтра — в этой области предполагается перечислить все аналитические измерения единого бюджетного классификатора, элементы которого будут закреплены за конкретной формой без возможности их редактирования пользователями (например, элемент «Предмет реализации» для формы выручки от реализации готовой продукции внешним контрагентам будет указан как «Готовая продукция», а элемент справочника «Деловой партнер» будет указан как «Внешний подрядчик»);
- строки формы — предполагается перечисление всех аналитических измерений единого бюджетного классификатора в данной

области, элементы которого могут быть развернуты в форме по строкам;

- столбцы формы — в этой области предполагается перечислить все аналитические измерения единого бюджетного классификатора, элементы которого будут развернуты в форме по столбцам;

- гибкий фильтр формы — в этой области предполагается перечислить все аналитические измерения единого бюджетного классификатора, элементы которого выбираются пользователем для корректировки необходимого контекста данных или определяются автоматически на основе выбранных элементов в других справочников (например, для формы выручки от реализации готовой продукции внешним контрагентам пользователь выбирает элемент справочника «Сфера сбыта. Страна», а в

аналитике значения «Зона сбыта. Рынок сбыта», «Зона сбыта». продаж. Регион продаж» и «Территория продаж».

Для того чтобы облегчить процесс составления бюджетирования для вертикально-интегрированных нефтяных компаний существуют современные продукты, разрабатываемые на базе этих компаний. Рассмотрим современные технологии, которые помогают автоматизировать процесс бюджетирования и обеспечить его более эффективным и точным. Если говорить точнее, то следует рассмотреть различные программные продукты.

Программные продукты для бюджетирования предлагают широкий спектр функциональных возможностей. Они позволяют разрабатывать иерархические структуры бюджетов, устанавливая цели и показатели для отдельных подразделений или структур холдинга, производить распределение ресурсов и контроль расходов. Наиболее распространённой программой по бюджетированию в России является система программ 1С., которая является программным комплексом для автоматизации управления предприятием. Он предлагает различные модули для управления бухгалтерией, управления персоналом, учета товаров и услуг, управления проектами и многое другое. Стоит отметить, что такое внедрение требует комплексного анализа бизнес-процессов компании и тщательного планирования, чтобы система 1С была настроена и интегрирована соответствующим образом. Компании необходимо иметь собственные системы управления и учета, поэтому решение о внедрении программных продуктов по бюджетированию и финансовому анализу должно быть принято руководством компании и основано на их индивидуальных потребностях и стратегии развития.

По результатам исследования методологии бюджетирования на предприятиях нефтегазовой отрасли приходим к выводу, что направления совершенствования методических подходов к бюджетированию на предприятиях нефтегазовой отрасли заключаются в:

- стандартизации форм плановой отчетности, объектов планирования и бюджетирования;
- унификации метода и модели бюджетирования для целей дальнейшего внедрения на базе автоматизированной платформы в модулях SAP или в формате MS Excel;
- обеспечении совместимости целевых и фактических данных (достижение согласованности между плановыми и фактическими данными), в том числе в результате их использования в рамках автоматизированной платформы в модулях SAP или в формате MS Excel;
- единообразии процессов бюджетирования среди компаний группы или холдинга, а также

между внутренними структурными подразделениями одной компании.

К ключевым результатам проведенного исследования относятся предложения по совершенствованию методических подходов к бюджетированию на предприятиях нефтегазовой отрасли: необходимость формирования универсальных форм сбора данных для единого бюджетного классификатора и комплекса унифицированных форм бухгалтерской отчетности для компаний группы или холдинга, а также для внутренних структурных подразделений одной компании и внедрения их в автоматизированные системы. ■

1. Ладыгин В. В. Бюджетирование и контроль на предприятии. – М.: Едиториал УРСС, 2021. – 530 с.
2. Виткалова А. П. Внутрифирменное бюджетирование: учебное пособие для бакалавров / А. П. Виткалова. – М.: Дашков и К, 2016. – с128 с.
3. Мухина Е. Р. Теоретические аспекты бюджетирования как элемента ресурсного обеспечения управленческого учета / Е.Р. Мухина // Вестник Пермского университета. Экономика. – 2014. – №1 (20). – С. 70-76.
4. Иванов Е. А. Бюджетирование в учетно-аналитических системах многосегментных организаций / Е. А. Иванов. – М.: Инфра-М, 2018. с. – 272.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

- Виткалова А. П. Внутрифирменное бюджетирование: учебное пособие для бакалавров / А. П. Виткалова. – М.: Дашков и К, 2016. – с128 с.
- Иванов Е. А. Бюджетирование в учетно-аналитических системах многосегментных организаций / Е. А. Иванов. – М.: Инфра-М, 2018. с. – 272.
- Ладыгин В. В. Бюджетирование и контроль на предприятии. – М.: Едиториал УРСС, 2021. – 530 с.
- Мухина Е. Р. Теоретические аспекты бюджетирования как элемента ресурсного обеспечения управленческого учета / Е.Р. Мухина // Вестник Пермского университета. Экономика. – 2014. – №1 (20). – С. 70-76.

Budgeting systems for vertically integrated oil companies

© Laletin V., Saltykova Yu., 2023

This article explores the methods and approaches to budgeting in the oil industry, used in companies where vertical integration plays a crucial role. The article highlights the specifics of vertically integrated structures and their influence on the budgeting process, and considers various aspects of budgeting, including strategic planning, goal setting, resource allocation, budget monitoring, and efficiency analysis. The relevance of this work lies in studying the issues faced by vertically integrated oil companies in budgeting, and based on

УДК 802.0(075.8)

EFFECTIVE NEWSPAPER READING IN THE ENGLISH LANGUAGE CLASSROOM

© **Luganskaya E.V., Suslova A. Yu., 2023**

Irkutsk State University, Irkutsk

The main goal of this article is to share the experience of using authentic materials taken from English speaking mass media sources to use them for teaching and learning activities in the classes of Foreign Language discipline at the university. Despite the number of various research papers on the issues concerning the use of newspapers and magazines, the lack of developed programs and special guides for instructions leave a lot of problems open how to use mass media resources effectively. The author demonstrates some methods of using authentic materials in the classroom which are based on the communicative approach toward teaching English. These methods, described in the article, allow to develop not only language communicative competences, but also strengthen professional soft skills for the future managers.

Keywords: reading, magazine, newspaper, authentic materials, soft skills, effective teaching, language approach, communicative competences

Reading newspapers and other mass media products in English is a challenging task for students whose major is not languages and linguistics; however, by doing these activities on a regular basis with students whose major is business and management gives them new perspectives in mastering not only English language skills but also acquiring deep cultural awareness and useful soft skills which go hand in hand with studying foreign language and culture of the target country.

Soft skills such as: problem-solving, well developed communication abilities, public speaking skills, negotiation expertise are strongly required today on the business job market. Doing all that in English adds more benefit for the employees in the seeking process for prestigious job positions.

Newspaper reading activities may be various; consequently, the goal, the choice of the content, principles and methods depend on the level of English language proficiency, university major, communication competences.

Literature review

The problem of using newspapers and other mass media resources for teaching and learning English has become one of the widely discussed themes of many research journals and various methodological collections dedicated to perspectives of teaching foreign languages and cultures at schools and universities. Mostly every author in his article emphasizes the importance of these resources to develop reading, speaking, listening, and writing skills of learners. Some authors describe a number of useful activities in the classrooms like Nola Kortner Aiex [1], the author of *Using Newspapers as Effective Teaching Tools* who specifically points out that reading newspapers enables students «bridge the gap» between the classroom and the real day today situations in the world, increase vocabulary necessary for better understanding of the newspaper context and effective mastering of writing skills. In addition, as it is pointed out in the article,

newspapers materials used in the classroom are extremely flexible and adaptable to all curriculum areas. Another researcher of the same issue, Shivender Rahul [2], from India, added in his turn, that newspaper materials may be used to master grammar skills, grammatical structures, in particular, as well as authentic use of idioms, phrases and many new innovative constructions. He also emphasizes that newspapers reading opens many new ways of discussion and conversation in the classroom, helps gaining deeper general knowledge in many areas of life and science. Another aspect of the same issue was explored in the article by Amina Gogo Tafida and Bala Muhammad Dalhatu [3], who mostly focused on the possibilities of using newspapers as a tool of learning for students of different levels of English language proficiency from beginners to advanced. However, the activities for all categories of students were described fragmentary and it is hardly possible to observe strictly systematic approach from simple to more complicated or any kind of continuity from level to level. The recommendations given by the authors at the end of the article are too general and carry little help for those working with mass media materials. Although studies have been conducted by many authors, the problem of effective use of newspapers in the classroom is still insufficiently explored. Most of the studies exclusively focus on the idea that using newspapers in the classroom is important to develop different language skills, which has never been the subject of dispute, in fact, this statement is accepted by all authors without exception. The main question now is how tutors can use this authentic source effectively, what principles and approaches to choose to accomplish a significant progress in terms of studying the language of the press in English, which has its own format of texts «various types and language styles, which are not so easy to find in generally accepted sources and textbooks of the English language» [4], but what is more — how to use this authentic material for developing high (HOTs) and low order skills (LOTs)

of students involving them in the process of cognitive activities. The course Reading Newspapers Critically, which has been introduced for the second-year students within the compulsory discipline «Foreign Language (English)», was created by the professors of Baikal International Business School with the aim of maintaining interest in learning English as a foreign language by using authentic materials and practicing a communicative approach in studies. Unlike the traditional teaching methods with text books and a lot of language exercises, the use of English language newspapers give our students a very good opportunity to get a hang of the language in a more natural and more interesting way.

Communicative Approach in Teaching Language

This approach allows to use a wide variety of teaching methods and authentic materials to develop communicative competence in language learners and persistently involve them in the learning process. The choice of methods depends on the setting goals and objectives, tasks or activities for the whole course and each module (lesson) in particular. The leading method that we use in our practice is task-based and communicative teaching styles. The communicative approach, known as the most effective and commonly used in language teaching, is perfectly suited to our main goal of teaching students through reading newspapers and magazines, watching TV programs and listening to radio broadcasting, evaluating information of these sources critically, analyzing it thoroughly, and expressing their own views on various issues meaningfully relying on their knowledge and beliefs.

We mostly focus in our teaching practice on the following principles:

- communication and fluency to learn a language;
- motivation to use acquired competences outside the classroom;
- active use of mastered language skills in real life situations;
- active pair and group work for the development of socio-cultural competences for professional purpose (the role of managers, group leaders).

Materials and Methods

In our classes we use authentic materials not using English textbooks, audios for teaching English language made according to the level of English language proficiency (beginners, intermediate or advanced students), we choose interesting up to date articles from New York Times, Washington Post, Guardian, Financial Times, Canadian Tribune, The Times of India, China Daily and some magazines such as New Yorker, People, Wall Street Journal, and various publications in Russian which meet students' interests. Fragments of TV news, TED materials, real interviews with famous people, documentary films and even feature films are in the collection of classroom resources. Under authentic materials we, as many other researchers, understand those created for some real- world purpose other than

language learning, and often, but not always, provided by native speakers for native speakers.

Specifically, clarifying the concept of authentic materials, Gilmore (2007), in his review of authentic materials, provided several definitions that were used over the years but eventually settled on one from Morrow (1977, cited in Gilmore, 2007), which defines authentic materials as «a stretch of real language, produced by a real speaker or writer for a real audience and designed to convey a real message of some sort» [5].

Reading, watching, and listening authentic materials on a regular basis help students increase their vocabulary, improve listening skills, acquire a lot of interesting information to enrich their general knowledge, get more cultural information about the target language, gain the opportunity to be exposed to real language and many other advantages. Using authentic materials is a challenging task for both teachers and students, as from language perspectives, they are more complicated for comprehension, but at the same time, their use has more advantages than disadvantages as they make the whole process of learning language more interesting and productive, making up for the lack of direct communication with native speakers, and, although virtually, reproducing the atmosphere of immersion in the environment of a definite country and even a particular region.

The role of a teacher is very important in selecting authentic materials because the chosen materials should contribute to the achievement of the main goals of the course meeting the interests of students and motivating them for further search and analysis at the same time. Otherwise, the inappropriate choice and hardly effective methods of working with materials may lead to the opposite result such as the loss of interest and enthusiasm in absorbing the information and using it for further communication.

Properly selected methods and tasks for students in the educational process can also help maintain motivation and interest in the learning process.

As we mentioned above, out of a large number of teaching methods, we have fixed our attention on the main two: communicative language teaching and task-based language teaching, two components of authentic meaningful communication, which, in our case, is considered as a way to master a foreign language proficiency. We agree with those researchers who think that Communicative Language Teaching considers meaningful communication as the goal while Task-based learning sees it as a necessity for communication to achieve or do a meaningful task (Research Gate, 2021).

The Communicative Language Teaching emphasizes communicative output speaking and writing skills in the language learning process. This method helps students express their thoughts in the most effective way in a sensible situation either in real life or simulated situation in the classroom. The teacher using this method involves students into different activities

such as role plays, discussions, debates, reporting on the projects, and many others.

Pair, group or team work is a powerful instrument in the class when students develop communicative competences. During the period of task preparation, they speak only English sharing knowledge, motivating each other, cheering those who feel shy and have a lack of confidence. They learn how to share responsibilities of doing common task and take the consequences after its completion no matter whether it is a success or a failure. For future managers this kind of format is a useful experience to gain. In our course, we widely use the group work, especially when students are doing a project. We will discuss some illustrations for the team work and show its efficiency and advantages.

- In-class activity
- The activities: Summarizing Discussion
- Participants: two groups
- Topic: What makes a good movie?
- Skills: speaking (two forms: a monolog and a dialog)
- Aim:
- improving monologue and dialogue speech skills
- forming critical thinking skills

Description of the procedure

Before the students start the discussion, the instructor (teacher) in class nominates the student-moderator for the discussion performance, and two group leaders who are supposed to prepare the groups for the discussion on the given topic organizing the preparation, sharing responsibilities, nominating a speaker(s) who will start the discussion and introduce the position of the group in a 1–2 minute monolog speech.

All of the students chosen for the final discussion should be familiar with the main ideas about movie making as the teacher in advanced, in our case, prepared a study guide which was entitled *Movies Ratings, Reviews, Discussions: Watch thoughtfully, think fast & speak smart*. With the help of this study guide, the students learn a lot of interesting things about outstanding directors such as Gérard Oury, a French film director; Sir Ridley Scott, an English film director and producer; Sergei Bondarchuk, a Russian film director and a famous actor; Todd Phillips, an American film director and producer, James Cameron, Canadian filmmaker known for his expansive vision and innovative special-effects films and some others. In addition, students watch TV interviews with famous actors and directors Jim Carrey, Joaquin Phoenix as Joker, charismatic actor Vladimir Mashkov, and some others. The students of the final discussion groups actively participated in various previously organized activities when the topic about movies was under discussion in regular classes: individual speech contest, speech battles, comments on the famous people quotations and many other interesting activities. The students can hardly organize a high-quality final discussion on the go, if they are not prepared with the

topic before it starts and without information which can be used to advocate and illustrate their position. The leaders of both teams organize brain storming discussion, then choose information relevant to the interests of the group, make the plan of one's speech, orally discuss rough draft of the monolog, choose those students who will make a suggestion how to make a catchy introduction and conclusion, nominate main speakers to prepare the main body of the monolog or at least main items. Preparatory work takes usually 40–50 minutes, but it's worth doing it as it gives very good final results. This is a successful example how communicative approach and collaboration on the preparatory stage help students effectively use English language for meaningful purposes in authentic situations. In this article we focused only on the preparatory part of the classroom discussion, but the discussion itself in the form of a dialogue requires more detailed description and analysis which may be given in our future articles from the series *Teaching to read newspapers*. The roles of the discussion moderator and group leaders is very important for the students as they during university studies years should not only get some knowledge in the field of business, accounting or economics, but also develop leadership qualities required for the job of a future manager. The roles of leaders performed in various situations give students opportunity to gain practical experience how to empower others, encourage members of the team to do their best in the accomplishment of the common goals.

The second method used in our course is Task-based teaching. For the next illustration, how this method is used in the classes of press reading, the work with various newspapers was chosen. All students are divided into three or more groups, the number depends on the class size. Their task is to give a short presentation about one of the most popular newspapers or magazines paying special attention to the front page and its structure. The main communicative goal is to arouse the interest of other students towards this publication and create a desire to subscribe to a given newspaper or magazine. Traditionally this method involves going through three stages of presenting the final result:

- pre-task (introduction to the topic and exercise);
- task (task, planning, report);
- language focus (analysis, practice).

In the pre-task stage, the instructor or a chosen in advanced student introduces the words and expressions useful for the description of the front page. A short quiz about the names of the newspaper parts is a very appropriate activity; after its fulfillment, one of the students summarizes the information pointing to the parts of the front page on a schematic layout.

Directions for students after the quiz: Look at the front-page layout and name each part appropriately. Use the key words from the box: newspaper masthead, image, detailed paragraph, headline, columns, caption, subheading.



Pic. 1. Cover page

After that, in the task stage, the students start to discuss which publication to choose from the given examples by the teacher, discuss how to present the information to the whole class, choose the key speakers, discuss the details of presentation. Then goes presentation of each group, not more than three examples should be given. Opinion gap activity is the final stage of the task when students are asked to express their opinion, share their feelings about a presentation, and make a final decision «subscribe for publication or not». Such types of activities presuppose no right or wrong answers.

Thus, we introduced the work with authentic materials and chosen methods of working on English speaking publications. The choice of the method or exact materials depends on the purpose of the lesson and the stage of progress over the main topic of the course.

Results and Discussion

Our experiment with various authentic materials in the course introduced for the students with intermediate and high intermediate English language proficiency, whose major is Management turned out to be interesting and gained approval of the majority of students most of whom, at the beginning of the course, were skeptical about reading publications of English-speaking magazines and newspapers reasoning their reluctance by a lack of interest towards reading newspapers in general, and language difficulties in particular. At the end of the course most of the students changed their opinion and express readiness to continue reading publications in English in the future.

The key methods, chosen from the very beginning, met our expectations although they turned out to be very labor-intensive and required enormous preliminary preparation for each lesson.

The idea of developing manager's soft skills for the future job parallelly with language communicative competences was also proved to be fruitful, but it still demands further consideration and practical development. The necessity to invite instructors of different professional disciplines for collaboration, especially when discussing the topics from newspapers like business and finance, politics and various social issues is also welcome.

The benefits of using newspaper and magazine resources in foreign language learning as many

researchers emphasized in their papers are evident, and activities described in the papers with grammar structures and vocabulary are useful, but global information accessibility requires more effective approaches to deal with facts and opinions from mass media resources, analyze them critically and choose them thoroughly in order to use in the educational process.

Conclusion

The regular newspaper and magazine reading with students allows teachers to bring novelty and creativity in the foreign language learning process. The activities based on the current social and cultural information from mass media contribute to maintain students' interest in studying English language and culture of the target English speaking countries. Prevailing communicative teaching style in dealing with authentic materials gives the opportunity to the English language instructors to develop not only language communicative competences, but also soft skills of the future professionals required on the modern labor market of business and management. ■

1. Nola Kortner AieX Using Newspapers as Effective Teaching Tools. [Электронный ресурс]// – Электрон. дан. – <https://catalogue.nla.gov.au/catalog/4040540>. (Дата обращения: 2.10.2023)
2. Shivender Rahul. Role of Newspapers in Learning English Language: A Linguistic Study. [Электронный ресурс]// – Электрон. дан. – <http://www.ijelr.in/3.1.16B/483-486%20SHIVENDER%20RAHUL.pdf> (Дата обращения: 2.10.2023)
3. Amina Gogo Tafida and Bala Muhammad Dalhatu Newspaper Reading for all Levels. Using newspapers in teaching English as a second language.2014. [Электронный ресурс]// – Электрон. дан. – <http://www.sciencewebpublishing.net/jerr/archive/2014/August/pdf/Tafida%20and%20Dalhatu.pdf> (Дата обращения: 2.10.2023)
4. Krivosheyeva, G.N. Benefits of Newspapers and Magazines in Foreign Language Learning Process, 2022 [Электронный ресурс]// – Электрон. дан. – <https://cyberleninka.ru/article/n/benefits-of-newspapers-and-magazines-in-foreign-language-learning-process>(Дата обращения: 2.10.2023)
5. Michigan University. [Электронный ресурс]// – Электрон. дан. –

<https://www.press.umich.edu/pdf/9780472036462-intro.pdf> (Дата обращения: 2.10.2023)
6. (Research Gate, 2021). [Электронный ресурс]// – Электрон. дан. – [https://www.researchgate.net/publication/355370332_Communicative_language_teaching_versus_task-based_language_teaching#:~:text=Communicative%20Language%20Teaching%20sees%20meaningful,or%20do%20a%20meaningful%20task.Communicative language teaching versus task- based language teaching October 2021](https://www.researchgate.net/publication/355370332_Communicative_language_teaching_versus_task-based_language_teaching#:~:text=Communicative%20Language%20Teaching%20sees%20meaningful,or%20do%20a%20meaningful%20task.Communicative+language+teaching+versus+task-based+language+teaching+October+2021)(Дата обращения: 4.10.2023)
7. Ahmet Selcuk Akdemir, Muzaffer Barin, Hakan Demiroz. Broadsheet English: teaching speaking through newspaper articles [Электронный ресурс]// Available online at www.sciencedirect.com. – Электрон. дан. – https://www.academia.edu/3210142/Broadsheet_English_Teaching_Speaking_Through_Newspaper_Articles (Дата обращения: 2.10.2023)

REFERENCES:

(Research Gate, 2021). [Электронный ресурс]// – Электрон. дан. – [https://www.researchgate.net/publication/355370332_Communicative_language_teaching_versus_task-based_language_teaching#:~:text=Communicative%20Language%20Teaching%20sees%20meaningful,or%20do%20a%20meaningful%20task.Communicative language teaching versus task- based language teaching October 2021](https://www.researchgate.net/publication/355370332_Communicative_language_teaching_versus_task-based_language_teaching#:~:text=Communicative%20Language%20Teaching%20sees%20meaningful,or%20do%20a%20meaningful%20task.Communicative+language+teaching+versus+task-based+language+teaching+October+2021)(Дата обращения: 4.10.2023)
Ahmet Selcuk Akdemir, Muzaffer Barin, Hakan Demiroz. Broadsheet English: teaching speaking through newspaper articles [Электронный ресурс]// Available online at www.sciencedirect.com. – Электрон. дан. – https://www.academia.edu/3210142/Broadsheet_English_Teaching_Speaking_Through_Newspaper_Articles (Дата обращения: 2.10.2023)
Amina Gogo Tafida and Bala Muhammad Dalhatu Newspaper Reading for all Levels. Using newspapers in teaching English as a second language, 2014. [Электронный ресурс]// – Электрон. дан. – <http://www.sciencewebpublishing.net/jerr/archive/2014/August/pdf/Tafida%20and%20Dalhatu.pdf> (Дата обращения: 2.10.2023)
Krivosheyeva, G.N. Benefits of Newspapers and Magazines in Foreign Language Learning Process, 2022

[Электронный ресурс]// – Электрон. дан. – <https://cyberleninka.ru/article/n/benefits-of-newspapers-and-magazines-in-foreign-language-learning-process>(Дата обращения: 2.10.2023)
Michigan University. [Электронный ресурс]// – Электрон. дан. – <https://www.press.umich.edu/pdf/9780472036462-intro.pdf> (Дата обращения: 2.10.2023)
Nola Kortner Aiex Using Newspapers as Effective Teaching Tools. [Электронный ресурс]// – Электрон. дан. – <https://catalogue.nla.gov.au/catalog/4040540>. (Дата обращения: 2.10.2023)
Shivender Rahul. Role of Newspapers in Learning English Language: A Linguistic Study. [Электронный ресурс]// – Электрон. дан. – <http://www.ijelr.in/3.1.16B/483-486%20SHIVENDER%20RAHUL.pdf> (Дата обращения: 2.10.2023)

Эффективное использование газетных статей на уроках английского языка

© Луганская Е. В., Сулова А. Ю., 2023

Основная цель данной статьи — проанализировать и описать опыт использования аутентичных материалов, взятых из англоязычных средств массовой информации с целью их использования в учебном процессе в рамках дисциплины «Иностранный язык» в университете. Несмотря на большое количество опубликованных научных исследований по вопросам использования газет и журналов на занятиях по английскому языку, отсутствие разработанных программ и специализированных учебно-методических пособий оставляет открытыми целый ряд проблем эффективного использования данных ресурсов из средств массовой информации. Авторы демонстрируют некоторые методы использования аутентичных материалов и коммуникативных стратегий для эффективной работы на уроках по обучению владения навыками речи на иностранном языке (английском).

Ключевые слова: чтение, журнал, газета, аутентичные материалы, гибкие навыки, эффективное обучение, языковой подход, коммуникативные компетенции

УДК 378.147

INCORPORATING LITERATURE INTO ESP BUSINESS CLASSES

© Luganskaya E. V., 2023

Irkutsk State University, Irkutsk

The article describes the experience of using the novel *The Firm* to expand on a Business English course. Having provided a rationale for reading literature in ESP settings, the author offers her own perspective for discussing the book. She argues that despite being a legal thriller, the novel has a wide range of benefits for business students. In particular, it addresses a lot of management-related issues (corporate culture, employee motivation and satisfaction, onboarding practice, leadership, decision-making, career growth, etc.) that add to the theoretical aspects taught in management courses that students take. The incorporation of this book also helps develop critical thinking skills, language skills, and emotional intelligence. After sharing different methods and teaching tips to enhance the reading experience, the author concludes that with the thorough selection, focus on the major-related topics rather than on literary and linguistic aspects, appropriate methods, and manageable activities, literature becomes a valuable addition to the ESP course.

Keywords: reading literature in the original, literature in ESP, teaching business English

There is no denying the fact that reading literature is beneficial for ELT students; however, it is not so straightforward when it comes to reading with students whose major is not English. After facing ups and downs, incorporating literature now is considered valuable and useful for students, although it should be done with caution not to demotivate students and to offer an effective way of exposing them to major-related context, real language and different life situations. The paper traces the attitudes in scientific pedagogical sources to integrating literature into English classes and suggests some ideas how to engage business students in reading using the novel *The Firm* by John Grisham. Being interesting, relevant, educational, thought-provoking, and manageable in terms of language, this book meets a lot of criteria.

Context

Before describing the experience of reading the novel with business majors, it is necessary to give an overview of the book under discussion. *The Firm* is a legal thriller written in 1991. Though it is more than 30 years old, its plot is still relevant. The main character is a young ambitious man Mitch McDeere who wants to be rich and successful. He has a degree in accounting and graduates from Harvard Law School with honors. He has a lot of job offers from prestigious companies, but he is recruited by a small unknown tax firm from Memphis, which turns out to be a deadly mistake for Mitch. The firm makes an offer he cannot resist: it pays much money and gives lavish perks. However, there is a price he has to pay. The firm is involved in illegal activities and works for the mafia. The FBI starts investigation and chooses Mitch as an insider to help them find evidence against the crimes that the firm commits. Mitch's life turns into a nightmare as he tries to survive, continuing working for the firm and meeting the terms of agreement with the FBI. Thanks to his wits, good planning skills, hard work, helpful companions, and luck he manages to stay alive, but the ending is not so explicit.

Literature Review

Many English teachers believe that the use of literature in the ELT classroom is enjoying a revival for a number of reasons. During the dominance of the Grammar Translation method in English language teaching, literature was the main source of input. With the advent of communicative language teaching and the focus on the functional use of language, literature as a language material lost its popularity. Later the role of literature in the ELT classroom was re-assessed and now many view literary texts as valuable resources and tools that provide rich linguistic input, effectively motivate students to learn better and to express themselves in other languages [1]. M. Khatib [2] summarizes numerous merits of literature in ELT as follows: authenticity, motivation, cultural awareness, reading practice, sociolinguistic and pragmatic knowledge, grammar and vocabulary knowledge, language skills, emotional intelligence, and critical thinking.

Not only is literature a rewarding material for ELT, it can also be successfully incorporated into ESP. Ch.

Lima contends that literature «can also be used by teachers working with students attending courses in a wide range of disciplines to promote the development of language awareness, critical thinking and interdisciplinary knowledge» [3]. Although language scholars are generally unanimous considering literature useful for boosting L2 learners' language skills and cognitive abilities, some note that it should be incorporated with caution due to students' limited language proficiency. Ch. Lima's article gives ten tips how to use literature in ELT/ ESL successfully. To her mind, it is all about the text, selection, response, thinking, motivation, options, connections, sharing, creativity, and learning [3].

A. Hirvela, advocating the use of literature in ESP classroom, even coined a special term — literature for specific purposes (LSP). The author wrote that literature «offers a host of advantages to course designers, teachers, and students alike» [4]. G. Hall claims that literature reading goes beyond purely linguistic goals [5], and this an important consideration for ESP. It is hard to disagree that when used in ESP classrooms, the approach to literature usage should be different. Besides language instruction, developing some professional competences can be a relevant focus. E.V. Luganskaya states that «thoughtful attentive reading and interpretation can enhance professional competencies required of future specialists» [6]. For future managers, exposure to different examples of corporate culture, methods of employee management, ways to establish leadership, conflict-solving techniques and decision-making is a useful learning experience.

Discussion

It is obvious that *The Firm*, being a legal thriller, is a good source for law students; however, this article will argue that the book can be used to expand on a Business English course to expose students to corporate lifestyle and espionage. In the preface of the study guide for *The Firm* [7], E.V. Luganskaya provides some rationale for selecting this book for business majors. In her opinion, the plot is so captivating that you cannot stop reading further. It is especially important for students whose major is not English because students keep reading without making much effort. Another reason is the style of writing and manageable English. John Grisham uses conversational, idiomatic English that is easy to understand, which makes the book appropriate even for students with an intermediate level of language proficiency. Also besides the original version, there is an adapted one published by Penguin Readers and aimed at elementary or pre-intermediate level of English. One more important reason for selecting the book is that the novel appeals to students as they identify themselves with the main character Mitch McDeere because, like him, they will have to make choices for their future after graduation. It also shows romantic relationships between him and his wife, which are fascinating for students to follow.

What is more, students enjoy reading the book as it enables to address a lot of management-related issues that they discuss at their management course. In the

beginning, the novel shows a firm with a strong corporate culture, which offers a business English teacher a lot of favorable topics for developing critical thinking. Reading this book, they analyze main components of corporate culture in terms of vision, values, practices, people, narrative, and place. For example, the onboarding practice in the firm Bendini, Lambert, and Locke is remarkable. Mitch as a new employee is warmly welcomed and introduced properly. He gets a lot of perks, which are very attractive and show how the firm values him. These include an interest-free mortgage that the firm helps to pay back, a BMW, a free membership in some sports clubs, payments for the student loan, money to buy a decent suit and some others. Also the firm encourages the main character to take a bar exam as soon as possible and appoints several lawyers who help him prepare for certain exam sections and monitor his progress. They arrange welcome parties and ask one lawyer to make friends with Mitch and Abby so that they do not feel lonely in Memphis. In addition, they appoint a mentor Avery Tollar, whose duty is to teach the novice how to deal with important clients and earn money for the firm.

Besides, the firm described in the book provides good opportunities for career growth. When novices start working for the firm, they see their future clearly and know how to get to the top. So analyzing different aspects of corporate culture of the firm, students can get useful tips on how to manage people more successfully and how to ensure employee satisfaction. In this way the book adds to the theoretical material introduced in major-related courses. As G. Hall claims, «language users do actually need to «read literature» to read life» [5].

Work and life balance is another issue that can be addressed. Mitch is a workaholic, which is good for the firm; however, at some point even the partners get concerned as nobody can work as much as he did for a long time. Moreover, his obsession with work leads to some family problems. His wife Abby is unhappy because he is never home in the evening, and she is lonely and feels neglected. Debating whether being a workaholic is a virtue can be a good activity to delve deeper into this topic.

Ethical issues are the most controversial, perhaps, and give a lot of food for thought as well, so it is useful to discuss them with future managers. To illustrate, the firm's owner was obsessed with secrecy. Even though in the beginning this secrecy seems understandable to some extent as the book describes a law firm where an attorney-client privilege, a rule that protects the confidentiality of communications between lawyers and clients should be observed, it goes too far and soon readers start suspecting that this secrecy is caused by some other reasons. There is surveillance equipment everywhere in the firm, and all the employees' homes are bugged, and privacy is violated. It is interesting to dwell on the issues of privacy and discuss the limits of safety, confidentiality, and personal freedom.

Leadership is also a favorable topic for discussion. Oliver Lambert always takes the lead as the host of

numerous events the firm arranges. Having a fatherly manner, he is especially good at building trust and respect, and in the beginning he does it so skillfully that Mitch does not suspect anything. Here undergraduates can be involved in simulation activities acting out welcome and motivational speeches. What is more, literature always gives innumerable ideas to engage in public speaking. Teachers might get students to prepare presentations about gender equality at the workplace, different organizations mentioned in the book (the FBI, the IRS, the mafia), and others.

One more critical skill for good leaders is argumentation. In the book Mitch faces several dilemmas. After cheating on his wife, he has to decide whether to admit his fault or pretend as if nothing had happened. However, the most important choice for him is whether to cooperate with the FBI. Although he chooses to provide sufficient evidence for the FBI to indict the firm, he does not quite meet all the terms of the agreement. He prefers to escape and not to testify in court against the firm members. Was it the right decision in that situation? So decision-making is another issue worth speculating about both at the pre-reading and after-reading stages. It is very interesting to hear students argue as they come up with solutions justifying their choices. Anyway, these activities are a good way to make them think about the consequences of making wrong decisions and engage undergraduates in meaningful conversations.

Although the focus in ESP should be shifted towards the major, the book's language learning potential is so rich that it cannot be neglected. Except for reading, the book is a great material to teach vocabulary, grammar, speaking, and writing. To illustrate, vocabulary can be practiced in many different ways: deriving and explaining meaning from the context, providing synonyms, matching the words to their definitions, completing the sentences and so on. Besides, teachers can come up with more creative ways to master the book vocabulary. For example, students might make up dialogs illustrating the use of words under study or act out situations without using idioms so that other students might guess what idioms might be appropriate for those situations.

Literature is also a good way to revise grammar. Students may be asked to find examples of certain tenses, modal verbs, articles, gerunds or infinitives. To practice question-making and check reading comprehension at the same time, teachers can divide the class into two teams where one team will be responsible for asking questions and the other, for answering. This will also make the class more student-centered.

Moreover, this book provides numerous scenarios to develop speaking skills. Readers are exposed to different situations which can be good not only for practicing speaking skills but also for raising cultural awareness. For example, the book starts with a job interview when Mitch and the partners see each other for the first time and discuss job fringes. As culture impacts job interviews in many ways, as a follow up, it could be a good idea to compare job interviews in Russia and the

USA. Companies are now facing cross-cultural challenges in how they recruit, manage and develop a multi-cultural staff base. Likewise, job seekers are often at a loss for how to show culture fit during an interview. After doing some research on interview differences in Russia and the USA, students can be made to summarize cultural differences and similarities in terms of behavior, questions asked, ethics, legal issues and so on. For more advanced groups, dubbing is a fun way to practice spontaneous speech. In this case the movie based on the book is shown without the sound, and students are supposed to voice the characters.

Furthermore, literature is a favorable material to engage students in writing. For instance, students can be assigned to writing book reviews. They also enjoy developing alternative plots or endings to the book in mini groups in writing. It is an interesting creative activity. In fact, it is hard to separate different skills in ELT, and it is more preferable and advantageous to teach them simultaneously.

The literature review mentioned emotional intelligence as one of the merits of including literature into ELT. This is one of the most essential benefits of reading literature in both one's mother tongue and foreign language. While reading, students are exposed to common life issues learning basic human values. This book offers numerous controversial situations to elaborate on: romantic relationships, infidelity, dealing with the spouse's parents, handling family problems, betraying a friend, letting down one's colleagues, revealing work secrets, saving the loved ones, and so on. All these are favorable themes for debates or problem-solving activities.

As we can see, the novel has a high potential for business majors despite being a legal thriller. After reading, students are usually satisfied with their learning experience and feel proud that they have read a book in the original, which is quite an accomplishment for them. Thus, with good planning and organization, *The Firm* proves to be a valuable addition to the Business English course and can be successfully integrated into ESP classes.

Conclusion

To summarize, it is worth making some important recommendations for ESP teachers who are using or planning to use original literature for language instruction.

Literature in the original for ESP purposes should be selected thoroughly: it has to be relevant, current, appealing and manageable in terms of language.

Literature discussion should be shifted from linguistic and literary aspects to major-related and common human issues.

ESP teachers should take into account that most students are not exposed to reading fiction much, especially in the original, so they should encourage students facilitating teamwork and discussions and offering activities suitable for learners' needs and

interests, level of language proficiency, and the course load. ■

1. Using Literature – Introduction : [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.teachingenglish.org.uk/using-literature-introduction> (Дата обращения: 23.20.2023)
2. Khatib M. Literature in EFL/ESL Classroom // *English Language Teaching* Vol. 4, No. 1; March 2011 <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1080411.pdf> (Дата обращения: 23.20.2023)
3. Lima Ch. Teaching EAP: Literature: Top ten tips for using literature in ELT [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.onestopenglish.com/esp-lesson-plans/teaching-eap-literature-top-ten-tips-for-using-literature-in-elt/555130.article> (Дата обращения: 23.20.2023)
4. Hirvela, A. ESP and literature: A reassessment // *English for Specific Purposes*, 9, 1990. – Pp. 237-252.
5. Hall G. Using literature in ELT // *Routledge Handbook ELT*, ed. G. Hall. 2016. Ed. 1, Chapter 32. P. 456 – 470 [Электронный ресурс] – Режим доступа: https://www.researchgate.net/publication/303588261_Using_literature_in_ELT (Дата обращения: 23.20.2023)
6. Luganskaya E. Reading David Hare's *Stuff Happens* with Business Majors // *Footpath* 13. 2020. Pp. 119–123.
7. Луганская Е.В. Study Guide for *The Firm* by John Grisham // Методические рекомендации. Иркутск : Издательство «ИГУ», 2020. – 71 С.
8. Abdul-Malik Saif Al-Selwi. Using Literature in ESP Classroom // *English for Specific Purposes World*, www.esp-world.info, Issue No.56, v.20, 2018
9. Alkhaleefah T.A. What is the Place of English Literature in ELT Classrooms? A Review of Related Studies // *International Journal of Applied Linguistics & English Literature*. 2017. – №6 (7) P. 192–197 : [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://doi.org/10.7575/aiac.ijalel.v.6n.7p.192> (Дата обращения: 23.20.2023)

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

- Abdul-Malik Saif Al-Selwi. Using Literature in ESP Classroom // *English for Specific Purposes World*, www.esp-world.info, Issue No.56, v.20, 2018
- Alkhaleefah T.A. What is the Place of English Literature in ELT Classrooms? A Review of Related Studies // *International Journal of Applied Linguistics & English Literature*. 2017. – №6 (7) P. 192–197 : [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://doi.org/10.7575/aiac.ijalel.v.6n.7p.192> (Дата обращения: 23.20.2023)
- Hall G. Using literature in ELT // *Routledge Handbook ELT*, ed. G. Hall. 2016. Ed. 1, Chapter 32. P. 456 – 470 [Электронный ресурс] – Режим доступа: https://www.researchgate.net/publication/303588261_Using_literature_in_ELT (Дата обращения: 23.20.2023)
- Hirvela, A. ESP and literature: A reassessment // *English for Specific Purposes*, 9, 1990. – Pp. 237-252.
- Khatib M. Literature in EFL/ESL Classroom // *English Language Teaching* Vol. 4, No. 1; March 2011 <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1080411.pdf> (Дата обращения: 23.20.2023)

Lima Ch. Teaching EAP: Literature: Top ten tips for using literature in ELT [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.onestopenglish.com/esp-lesson-plans/teaching-eap-literature-top-ten-tips-for-using-literature-in-elt/555130.article> (Дата обращения: 23.20.2023)

Luganskaya E. Reading David Hare's *Stuff Happens with Business Majors* // *Footpath* 13. 2020. Pp. 119–123.

Using Literature – Introduction : [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.teachingenglish.org.uk/using-literature-introduction> (Дата обращения: 23.20.2023)

Луганская Е.В. Study Guide for *The Firm* by John Grisham // Методические рекомендации. Иркутск : Издательство «ИГУ». 2020. – 71 С.

Чтение романа Дж. Гришама «Фирма» со студентами бизнес-специальностей

© Луганская Е. В., 2023

Статья описывает опыт использования романа американского писателя Джона Гришама «Фирма» в рамках курса делового английского. Обосновав

включение литературных источников в курс английского для специальных целей, автор предлагает своё видение и методику обсуждения книги. В статье доказывается, что несмотря на то, что «Фирма» — юридический триллер, роман имеет большой потенциал для обучения студентов бизнес-специальностей. В частности, в нём обсуждаются многочисленные управленческие темы (корпоративная культура, мотивация и удовлетворённость сотрудников, адаптация новых сотрудников, лидерство, принятие решений, карьерный рост и т.п.), которые дополняют теоретические аспекты курса по менеджменту. Использование данного романа также помогает развивать навыки критического мышления, языковые навыки и эмоциональный интеллект. Поделившись различными методическими находками, автор разрабатывает ряд рекомендаций для использования художественной литературы на занятиях по английскому для специальных целей. При тщательном отборе книги, смещении акцента с лингвистических и литературных аспектов на профессионально-ориентированные, использование соответствующих методов и заданий литературный материал может стать ценным дополнением к курсу английского для специальных целей.

Ключевые слова: обучение иностранному языку, деловой английский, художественная литература в иноязычном образовании

УДК 338.1

УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ: БЛАГОСОСТОЯНИЕ НАСЕЛЕНИЯ КАК КРИТЕРИЙ УСТОЙЧИВОСТИ

© Распутин А. В., 2023

Фонд поддержки регионального сотрудничества и развития, г. Иркутск

Устойчивое развитие — это международная концепция, изначально применяющаяся для странового уровня и призванная сбалансировать глобальные задачи, стоящие перед мировым сообществом, такие как снижение климатических рисков, выравнивание социальной защищённости, повышение благосостояния населения в целом. Постепенно эта концепция разделилась на страновую и корпоративную, но в качестве общего знаменателя предполагалось движение к 17 целям устойчивого развития ООН. На корпоративном уровне для оценки устойчивости были созданы рейтинги, оценивающие в том числе ESG — ответственность компаний, для трансформации целей устойчивости от страновых к муниципальным так же были построены системы декомпозиции глобальных целей. На уровне федеральных экспертов последние несколько лет обсуждалось, что «зеленая» повестка — это механизм недобросовестной конкуренции европейского и американского бизнеса против таких стран, как Россия и Китай (о чем говорит, например, система «экологических» штрафов для производителей). Однако, глобальная ценность данной концепции не оспаривается, и в России, несмотря на отказ от использования рейтинговых систем из недружественных стран, задачи повышения устойчивости развития как на корпоративном, так и на территориальном уровне остаются неизменными. В настоящем исследовании предлагается рассмотреть подход к оценке устойчивости развития муниципалитета через систему оценки стратегического благосостояния населения.

Ключевые слова: устойчивое развитие муниципального образования, комплексное развитие территорий, стратегическое благосостояние населения

С 2015 года на международном уровне приняты 17 целей устойчивого развития, координированная реализация которых, на

уровне стран, корпораций и международных институтов, должна привести к «исцелению планеты» [1]. Перечень целей приведен на рис. 1.



Рис. 1. Цели устойчивого развития

Следует отметить, что перевод «устойчивое» развитие не совсем корректен — «sustainable development» означает одновременно и устойчивость, и ответственность.

Однако, для каждого отдельного субъекта достижение всех 17 целей практически невозможно — для большинства корпораций вопрос сохранения морских экосистем будет крайне мало актуален (напр., для нефтяных компаний эта цель сама по себе не релевантна), а вот для г. Иркутска цель весьма актуальна (как минимум за счет того, что эндемик «байкальская нерпа» является одной из «продающих карточек» города). Именно поэтому, когда речь идет об устойчивом развитии, необходимо понимать, что речь идет об едином векторе целей, в рамках которого каждый участник выбирает свои цели, задачи и приоритеты.

Для муниципальных образований первым приоритетом является 11-я цель — «Устойчивые города и населенные пункты» (Обеспечение открытости, безопасности, жизнестойкости и экологической устойчивости городов и населенных пунктов) и 17-я — партнерство в интересах устойчивого развития, которая, несомненно, является обязательной для достижения всех остальных целей, поскольку взаимодействие публичных и частных партнеров дает синергетический эффект [2].

В обосновании важности 11-й цели Организация объединенных наций приводит аргумент, что половина населения планеты проживает именно в

городах [3], но это не означает, что для других муниципальных образований вопросы устойчивости не важны. Например, на недавнем круглом столе на Совете Федерации отдельно отметили, что вопрос развития малых городов и исторических поселений включен в стратегию пространственного развития Российской Федерации и имеет большую значимость для поддержания однородности качества жизни по всей стране (в противовес текущему положению дел, при котором большая часть населения либо живет в столичных агломерациях, либо хочет туда переехать) [4].

Несомненно, как концентратор населения, именно устойчивые города имеют огромное значение для обеспечения устойчивого развития всего общества. Увеличение числа горожан и населенных пунктов создаст потребность в обеспечении качественной жизненной среды для всех людей, включая доступность инфраструктуры, социальных и культурных услуг, открытости и безопасности, а также в управлении городскими ресурсами и снижении воздействия города на окружающую среду. Наглядной иллюстрацией этих слов служит индекс развития инфраструктуры российских регионов (совокупный индекс развития транспортной, энергетической, социальной, коммунальной и телекоммуникационной сетей). Как можно увидеть на рис. 2, только 12 регионов набрали свыше 6 баллов по этому рейтингу (2 столичных региона и крупнейшие центры по добыче или продаже ресурсов); остальные же регионы развиты гораздо слабее.



Рис. 2. Индекс развития регионов [5]

Несмотря на преимущества городской жизни (например, максимальную доступность социальных услуг и инфраструктуры), города также сталкиваются и с негативными последствиями урбанизации, такими как загрязнение окружающей среды, проблемы безопасности, социальное напряжение и неравенство, а также угрозы, связанные с изменением климата.

Отметим, что по разным рейтингам в «самые грязные города России» входят Иркутск, Братск и Шелехов, Иркутская область так же вошла в эксперимент по квотированию выбросов в атмосферу [6–8].

Создается замкнутый круг — крупные предприятия предоставляют рабочие места, участвуют в развитии социальной инфраструктуры, поддерживают своими налогами наполняемость бюджетов, но стратегически снижают качество жизни за счет ухудшения экологической ситуации в муниципалитете. Если города не будут способны справиться с этими проблемами, это может привести к ухудшению качества жизни горожан за счет потери здоровья, оттоку молодежи и снижению экономического потенциала городов.

Следовательно, необходимо создание городской среды, которая не только позволяет жителям работать с хорошим доходом, но и жить в безопасном, здоровом, экологически устойчивом и комфортном окружении.

В рамках достижения 11-й цели устойчивого развития не только повышается качество жизни населения в конкретном населенном пункте, но и обеспечивается устойчивого развития взаимодействия людей, групп и общества в целом с городской средой. Для достижения этой цели необходимо:

- обеспечение доступности и качества городской инфраструктуры, включая дороги, мосты, транспорт, энергетику, водоснабжение и

канализацию, медицинское и образовательное обеспечение, культурные и спортивные объекты;

- создание условий для формирования устойчивого благополучия и удобства проживания в городах, улучшения среды обитания и комфортности жизни;

- развитие градостроительной концепции, основанной на принципах устойчивости и эффективного использования ресурсов;

- содействие защите наследия культурной ценности в городах и населенных пунктах, сохранение традиций, интуитивной окружающей среды и исторических мест;

- повышение уровня открытости управления и вовлеченности населения в градостроительный процесс, формирование устойчивой социальной среды, пригодной для жизни людей различных возрастных групп и социальных слоев.

Для оценки условного качества жизни населения на международном уровне применяют два показателя. Первый — это Индекс человеческого развития (ИЧР) ООН, совокупный показатель, который оценивает уровень развития стран на основе показателей здоровья, образования и достатка населения [9].

Для расчета ИЧР используются следующие параметры:

- ожидаемая продолжительность жизни при рождении — это агрегированный показатель здоровья, который описывает, сколько лет в среднем человек может жить;

- уровень образования, который состоит из двух компонентов: средняя продолжительность образования — это показатель, который указывает на среднее количество лет формального образования, полученного людьми в стране, но не оценивает качество полученного образования, и доля населения, которое имеет доступ к

образованию (он описывает, какой процент населения имеет возможность получить образование, но не исключает платные образовательные услуги и не оценивает долю населения, которое может себе позволить оплатить за образование, выбирая более престижные или востребованные профессии или учебные заведения); необходимо также отметить, что для России этот показатель будет не столь актуален за счет количества школ и университетов, оставшихся от СССР (в то же время для стран Африки этот параметр даст более объективную картину развития региона);

- уровень доходов населения или ВВП на душу населения — это показатель, который описывает среднюю величину дохода на душу населения в деньгах.

Из этих показателей составляется ИЧР. Расчет проводится на основе средневзвешенного значения каждого показателя для страны, но не масштабируется на уровень региона и тем более муниципального образования (так, для Иркутской области город Иркутск по параметру образование будет единственным муниципалитетом-лидером, поскольку учреждения высшего образования сконцентрированы именно тут).

Индекс человеческого капитала (ИЧК) Всемирного банка в целом дублирует ИЧР, и измеряет качество и уровень человеческого развития с позиции услуг образования, здравоохранения и уровня доходов [10].

Расчет ИЧК основан на следующих показателях: ожидаемая продолжительность жизни при рождении, лет обучения в течение жизни — общее количество лет формального обучения (включая начальное, среднее образование и высшее образование), которые взрослый человек может пройти от возраста 5 лет и старше, нормализованный уровень денежных доходов — покупательская способность дохода в различных странах и валютах будет различаться, поэтому наиболее сравнимым показателем дохода является приближение его к стандартизированному уровню в 2011 году. ИЧК рассчитывается на основе суммы показателей ожидаемой продолжительности жизни (60 %), лет обучения (15 %) и покупательской способности дохода (25 %). Каждый из показателей взвешивается по соответствующему коэффициенту, после чего результат умножается на 100, что отличает его от предыдущего показателя. Однако, он так же не масштабируется на уровень муниципальных образований.

В целом, современные исследователи выделяют основные 5 направлений устойчивого развития:

- экономическое, критериями оценки которого могут быть уровень доходов населения, бюджетная

стабильность за счет роста налоговых поступлений, а также прирост уровня инвестиций и развития предпринимательства в муниципалитете;

- социальное, которое можно оценить через количество социальных услуг на душу населения или как размер бюджетной обеспеченности на одного жителя, что глобально приводит к увеличению уровня образования, здравоохранения, улучшению жилищных условий, доступности культурных и спортивных мероприятий, а также коррелирует с первым параметром — со снижением уровня безработицы и бедности в муниципалитете;

- экологическое — снижение уровня загрязнения окружающей среды, улучшение состояния природных ресурсов и повышение управления охраной окружающей среды в муниципалитете;

- инновационное — повышение уровня развития науки и технологий, уровня использования информационных технологий в управлении муниципалитетом, количества инновационных компаний;

- логистическое — оценивается за счет уровня развития транспортной инфраструктуры, как для населения, так и для предприятий, увеличение уровня транспортной доступности и безопасности перевозок, качество дорожной и логистической инфраструктуры.

Однако, для населения эти критерии не столь очевидны и не всегда являются аргументами для выбора того или иного муниципального образования в качестве места жительства.

Для оценки стратегического желания людей остаться жить в данном муниципальном образовании может использоваться показатель миграционного баланса. Миграционный баланс — это разница между количеством людей, которые приехали для постоянного проживания в данную территорию, и количеством людей, которые уехали с этой территории для постоянного проживания.

Если миграционный баланс положительный (больше людей прибыло, чем уехало), то можно предположить, что люди стратегически желают оставаться жить в данном муниципальном образовании. Этот показатель определяется и экономическим ростом, и возможностями для трудоустройства, качеством жизни, доступностью образования и здравоохранения, но включает и не статистический показатель — удовлетворенность населения перспективами муниципального образования.

Авторами работы было проведено исследование уровня удовлетворенности молодежи г. Иркутска данными критериями, и выявлены следующие оценки (от «совсем не доволен» до «совсем доволен» по шкале от 0 до 100 баллов)/

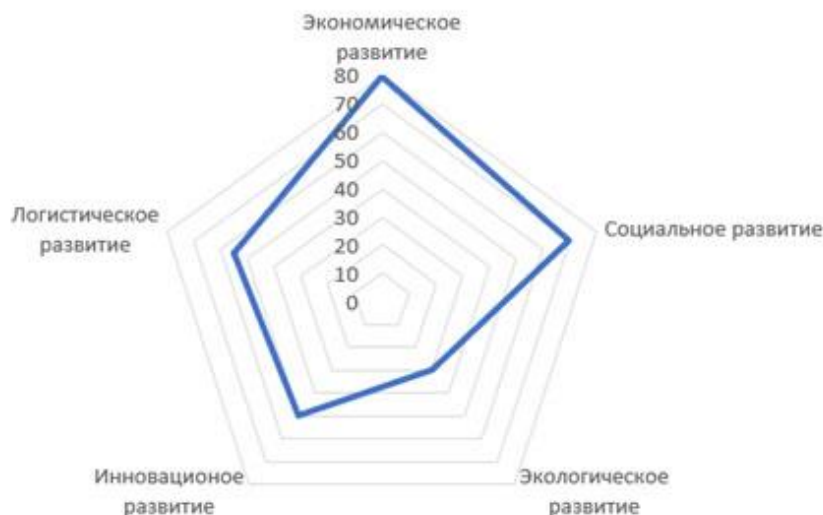


Рис. 3. Результаты опроса удовлетворенности молодежи г. Иркутска

Мы видим, что респонденты в целом довольны уровнем экономического и социального развития.

Однако, далее был проведен опрос — «Какие факторы для вас являются предпочтительным для выбора места жительства» (респондентами выступили студенты высших учебных заведений города). И этот опрос показал, что приведенные выше факторы устойчивости не являются приоритетными. Среди важных факторов студенты назвали такие, как:

- вовлеченность компаний города в современные технологии;
- повышение количества развлекательных и спортивных объектов для молодежи;
- увеличение количества рекреационных и общественных пространств;
- наличие крупных компаний, которые готовы обеспечивать перспективную занятость;
- прозрачность принятия решений на уровне муниципалитета и привлечение молодежи к данным вопросам;
- открытость инфраструктурного развития и его перспектив;
- повышение безопасности и комфортности городской среды.

Таким образом, факторы принятия решений для проживания в конкретной территории и факторы устойчивого развития во многом не совпали. Следовательно, если оценивать устойчивость развития муниципального образования как повышение количественных и качественных показателей (под качественными показателями мы понимаем увеличение количества жителей, которые готовы жить, работать, приносить добавленную стоимость в территории присутствия) населения, то необходим дополнительный критерий оценки устойчивого развития, отражающий привлекательность муниципалитета для молодежи,

которая выбирает не уехать, а остаться жить и работать в муниципальном образовании, и мигрантов, которые готовы переехать в муниципалитет для долгосрочного проживания и работы.

Это должен быть показатель, отражающий не только текущее, но и стратегическое улучшение параметров социальной инфраструктуры, занятости, состояния жилого фонда и транспорта, и так далее, но не абстрактно, а с точки зрения повышения привлекательности для территории как места проживания. ■

1. Sustainable Development Goals. — Текст : электронный // ООН : [сайт]. — URL: <https://www.undp.org/sustainable-development-goals> (Дата обращения: 14.05.2023)

2. Сегодня главы государств и правительств пообещали вывести мир на траекторию устойчивого развития. — Текст : электронный // ООН : [сайт]. — URL: <https://www.un.org/ru/desa/%25d1%2581%25d0%25b5%25d0%25b3%25d0%25be%25d0%25b4%25d0%25bd%25d1%258f-%25d0%25b3%25d0%25bb%25d0%25b0%25d0%25b2%25d1%258b-%25d0%25b3%25d0%25be%25d1%2581%25d1%2583%25d0%25b4%25d0%25b0%25d1%2580%25d1%2581%25d1%2582%25d0%25b2-%25d0%25b8-%25d0%25bf%25d1%2580%25d0%25b0%25d0%25b2%25d0%25b8%25d1%2582%25d0%25b5%25d0%25bb%25d1%258c> (Дата обращения: 14.05.2023)

3. Устойчивые города: почему это важно. — Текст : электронный // ООН : [сайт]. — URL: https://www.un.org/ru/development/devagenda/pdf/Russian_Why_it_matters_Goal_11_Cities.pdf (Дата обращения: 14.05.2023)

4. «Актуальные вопросы развития малых городов и исторических поселений в контексте решения задач пространственного развития Российской Федерации». —

Текст : электронный // Совет Федерации : [сайт]. — URL: <http://council.gov.ru/activity/activities/roundtables/142744/> (Дата обращения: 14.05.2023)

5. Пандемия и инфраструктурный «статус-кво». — Текст : электронный // Infra One : [сайт]. — URL: <https://infraoneresearch.ru/fkh2ub/2qg8d1?s1qtyk=1ya7z1> (Дата обращения: 14.05.2023)

6. Опубликован антирейтинг самых «грязных» городов России. — Текст : электронный // Сравни : [сайт]. — URL: <https://www.sravni.ru/novost/2023/4/5/opublikovan-antirejting-samyh-gryaznyh-gorodov-rossii/> (Дата обращения: 14.05.2023)

7. Минприроды назвало 35 городов России с наиболее загрязненным воздухом. — Текст : электронный // РБК : [сайт]. — URL: <https://www.rbc.ru/rbcfreenews/61c404479a79473e902a3fe6> (Дата обращения: 14.05.2023)

8. Расширен перечень городов – участников эксперимента по квотированию выбросов // Экология Производства : [сайт]. — URL: <https://news.ecoindustry.ru/2022/07/rasshiren-perechen-gorodov-uchastnikov-eksperimenta-po-kvotirovaniyu-vybroso/> (Дата обращения: 14.05.2023)

9. Human Development Index (HDI) // Human Development Reports : [сайт]. — URL: <https://hdr.undp.org/data-center/human-development-index#/indicies/HDI> (Дата обращения: 14.05.2023).

10. Проект развития человеческого капитала: Часто задаваемые вопросы // Всемирный Банк : [сайт]. — URL: <https://www.vsemirnyjbank.org/ru/publication/human-capital/brief/the-human-capital-project-frequently-asked-questions#1> (Дата обращения: 14.05.2023)

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

«Актуальные вопросы развития малых городов и исторических поселений в контексте решения задач пространственного развития Российской Федерации». — Текст : электронный // Совет Федерации : [сайт]. — URL: <http://council.gov.ru/activity/activities/roundtables/142744/> (Дата обращения: 14.05.2023)

Human Development Index (HDI) // Human Development Reports : [сайт]. — URL: <https://hdr.undp.org/data-center/human-development-index#/indicies/HDI> (Дата обращения: 14.05.2023).

Sustainable Development Goals. — Текст : электронный // ООН : [сайт]. — URL: <https://www.undp.org/sustainable-development-goals> (Дата обращения: 14.05.2023)

Минприроды назвало 35 городов России с наиболее загрязненным воздухом. — Текст : электронный // РБК : [сайт]. — URL: <https://www.rbc.ru/rbcfreenews/61c404479a79473e902a3fe6> (Дата обращения: 14.05.2023)

Опубликован антирейтинг самых «грязных» городов России. — Текст : электронный // Сравни : [сайт]. — URL: <https://www.sravni.ru/novost/2023/4/5/opublikovan-antirejting-samyh-gryaznyh-gorodov-rossii/> (Дата обращения: 14.05.2023)

Пандемия и инфраструктурный «статус-кво». — Текст : электронный // Infra One : [сайт]. — URL:

<https://infraoneresearch.ru/fkh2ub/2qg8d1?s1qtyk=1ya7z1> (Дата обращения: 14.05.2023)

Проект развития человеческого капитала: Часто задаваемые вопросы // Всемирный Банк : [сайт]. — URL: <https://www.vsemirnyjbank.org/ru/publication/human-capital/brief/the-human-capital-project-frequently-asked-questions#1> (Дата обращения: 14.05.2023)

Расширен перечень городов – участников эксперимента по квотированию выбросов // Экология Производства : [сайт]. — URL: <https://news.ecoindustry.ru/2022/07/rasshiren-perechen-gorodov-uchastnikov-eksperimenta-po-kvotirovaniyu-vybroso/> (Дата обращения: 14.05.2023)

Сегодня главы государств и правительств пообещали вывести мир на траекторию устойчивого развития. — Текст : электронный // ООН : [сайт]. — URL:

<https://www.un.org/ru/desa/%25d1%2581%25d0%25b5%25d0%25b3%25d0%25be%25d0%25b4%25d0%25bd%25d1%258f-%25d0%25b3%25d0%25bb%25d0%25b0%25d0%25b2%25d1%258b-%25d0%25b3%25d0%25be%25d1%2581%25d1%2583%25d0%25b4%25d0%25b0%25d1%2580%25d1%2581%25d1%2582%25d0%25b2-%25d0%25b8-%25d0%25bf%25d1%2580%25d0%25b0%25d0%25b2%25d0%25b8%25d1%2582%25d0%25b5%25d0%25bb%25d1%258c> (Дата обращения: 14.05.2023)

Устойчивые города: почему это важно. — Текст : электронный // ООН : [сайт]. — URL: https://www.un.org/ru/development/devagenda/pdf/Russian_Why_it_matters_Goal_11_Cities.pdf (Дата обращения: 14.05.2023)

Sustainable municipal development: the welfare of the population as a criterion of sustainability

© **Rasputin A., 2023**

Sustainable development is an international concept originally applied to the country level and designed to balance the global challenges faced by the global community, such as reducing climate risks, equalizing social protection, improving the well-being of the population as a whole. Gradually this concept split into country level and corporate level, but as a common denominator it was supposed to move towards 17 UN Sustainable Development Goals. At the corporate level, ratings were created to assess sustainability, including ESG-corporate responsibility; for the transformation of sustainability goals from country to municipal, systems for decomposition of global goals were also built. At the federal level, it has been discussed that the «green» agenda is a mechanism for unfair competition by European and American businesses against such countries as Russia and China (as evidenced, for example, by the system of «environmental» fines for manufacturers). However, the global value of this concept is not in dispute, and in Russia, despite the rejection of rating systems from unfriendly countries, the tasks of improving sustainability both at the corporate and territorial level remain unchanged. This

УДК 336.6 (574)

УПРАВЛЕНИЕ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ НА ОСНОВЕ АНАЛИЗА ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ

© Сенкевич А. В., 2023

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

В статье рассмотрено управление дебиторской задолженностью, какой может быть дебиторская задолженность по классификации и по продолжительности. Какие следует предпринять шаги для урегулирования задолженности и каким должен быть оптимальный процент просроченной задолженности на предприятии для поддержания хороших финансовых показателей.

Ключевые слова: дебиторская задолженность, просроченная задолженность, сомнительная задолженность, безнадежная задолженность, отсрочка платежа, борьба с задолженностью, санкции

Для разработки эффективной системы управления дебиторской задолженностью в торговой компании важно определиться с понятием «дебиторская задолженность». Простыми словами, дебиторская задолженность — это кредит, выданный покупателям и заказчикам, когда организация-покупатель получает товары или услуги от контрагентов без требования о незамедлительной оплате [1, с. 58]. Признаки классификации дебиторской задолженности изображены на рис. 1.

В данный момент многие торговые компании во времена большой конкуренции работают с отсрочкой платежа, то есть момент оплаты за полученные товар или услугу наступает по истечении определенного времени. Например, 14 дней является стандартной отсрочкой платежа для мелких розничных клиентов. Однако для крупных, в том числе и сетевых клиентов, за счет больших отгрузок отсрочка платежа может достигать до 60 дней. Это все обязательно прописывается в договоре и дополнительных соглашениях. Контролируется это все на уровне категорийных менеджеров и бухгалтерии. В этом случае дебиторская задолженность будет считаться нормальной на протяжении двух месяцев после отгрузки товара или оказания услуги.

В идеале просроченная, а в особенности сомнительная и безнадежная дебиторская задолженность должна быть равна нулю. То есть все клиенты должны оплачивать по своим счетам вовремя. Однако, в реальности небольшая просроченная дебиторская задолженность может быть неизбежной, особенно для компаний, работающих с отсрочкой платежа. Важно для компаний установить строгое управление дебиторской задолженностью, чтобы минимизировать просроченную задолженность и управлять рисками неоплаты.

Тем не менее, в настоящее время по данным Росстата, объем просроченной дебиторской задолженности на конец 1 квартала 2022 года достиг 3,8 трлн.руб. На конец 2021 года сумма составляла более 3 трлн. руб. [2].

Просроченная дебиторская задолженность в свою очередь подразделяется по длительности просрочки в днях:

- до 30 дней;
- от 31 до 60 дней;
- от 61 до 90 дней;
- от 90 до 120 дней;
- более 121 дня.



Рис. 1. Признаки классификации дебиторской задолженности

Просроченная дебиторская задолженность делится на сомнительную и безнадежную.

Сомнительная дебиторская задолженность — это задолженность, которую могут не погасить в полном размере, либо не погасить совсем. Обычно это просроченная и не обеспеченная подписанной претензией, актом сверки, залогом, поручительством или банковской гарантией задолженность. Но даже если организация из каких-либо источников узнает о финансовых трудностях контрагента, его долг все равно считается сомнительным. По истечении срока взыскания она становится безнадежной.

Безнадежная дебиторская задолженность — это задолженность, которую нельзя взыскать. Является просроченной с истекшим сроком исковой давности или признанной такой по решению суда (например, при банкротстве должника), или относится к организации, которая уже ликвидирована. К исключению относится долг ИП — он даже после исключения из реестра отвечает по обязательствам своим имуществом, если суд не признал его банкротом.

Борьба с просроченной дебиторской задолженностью включает в себя следующие шаги:

Определение причины задолженности. Первым шагом необходимо выяснить причину просрочки платежей. Это может быть из-за финансовых проблем контрагента, недостаточной коммуникации или неправильной установки условий оплат.

Связь с должником. Следует установить контакт с дебитором и уведомить о просроченной задолженности. Подчеркните важность своевременного внесения оплат и постарайтесь разобраться в проблеме. Если причина задолженности финансовая, то можно обсудить возможность урегулирования задолженности путем согласования графика погашения задолженности по

частям, установив четкие сроки. Убедитесь, что эти условия понятны и приняты обеими сторонами.

Применение штрафных санкций. Если задолженность продолжает просрочиваться необходимо применить штрафные санкции, например, начисление пени за каждый день просрочки или ограничение услуг и поставок до полного погашения долга.

Судебное разбирательство. В самых трудных случаях, когда все остальные предпринятые шаги оказались неэффективными, возможно подать иск в суд для взыскания долга. Здесь может потребоваться помощь адвоката или юриста [3].

Процент просроченной дебиторской задолженности может зависеть от конкретных обстоятельств и условий работы конкретного торгового предприятия. Стоит отметить, что низкий процент просроченной дебиторской задолженности позволяет организации поддерживать хорошие финансовые показатели, вовремя получать деньги от контрагентов и управлять своими долгами перед поставщиками и другими сторонами.

Высокий процент просрочки может указывать на проблемы с ликвидностью, неэффективным управлением дебиторской задолженностью, плохим предоставлением отсрочки клиентам или иными сложностями во взаимодействии с клиентами. Такие проблемы могут привести к снижению выручки, ухудшению репутации компании и возможным финансовым трудностям.

Точный процент просроченной дебиторской задолженности, считающийся оптимальным, может варьироваться в зависимости от отрасли, конкретных условий работы компании и ее стратегии управления дебиторской задолженностью. Однако, держать этот показатель на минимальном уровне является одним из главных стремлений любой торговой компании.

Важно помнить, что каждый случай задолженности уникален, и могут потребоваться доработки стратегий в соответствии с конкретной ситуацией. Лучше всего действовать аккуратно и проактивно, чтобы минимизировать проблемы и максимизировать возможности для взыскания задолженности. ■

1. Бабаев Ю. А. Бухгалтерский учет и контроль дебиторской и кредиторской задолженности: учеб.-практ. пособие / Ю. А. Бабаев, А. М. Петров. – Москва : Проспект, 2014. – 424 с.

2. Просроченная дебиторская задолженность бьет рекорды в 2022 году. URL: <https://www.fd.ru/news/55087-prosrochennaya-debitorskaya-zadoljennost-bet-rekordy-v-2022-godu> (Дата обращения: 24.09.2023)

3. Просроченная дебиторская задолженность: как вернуть. URL: <https://www.fd.ru/articles/39331-prosrochennaya-debitorskaya-zadoljennost> (Дата обращения: 24.09.2023)

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

Бабаев Ю. А. Бухгалтерский учет и контроль дебиторской и кредиторской задолженности: учеб.-

практ. пособие / Ю. А. Бабаев, А. М. Петров. – Москва : Проспект, 2014. – 424 с.

Просроченная дебиторская задолженность бьет рекорды в 2022 году. URL: <https://www.fd.ru/news/55087-prosrochennaya-debitorskaya-zadoljennost-bet-rekordy-v-2022-godu> (Дата обращения: 24.09.2023)

Просроченная дебиторская задолженность: как вернуть. URL: <https://www.fd.ru/articles/39331-prosrochennaya-debitorskaya-zadoljennost> (Дата обращения: 24.09.2023)

Management of accounts receivable based on financial statement analysis

© Senkevich A., 2023

The article discusses the management of accounts receivable, which accounts receivable can be by classification and by duration. What steps should be taken to resolve the debt and what should be the optimal percentage of overdue debt at the enterprise to maintain good financial performance.

Keywords: accounts receivable, overdue debt, doubtful debt, bad debt, deferred payment, debt management, sanctions

УДК 330.8

БАЗОВАЯ ЭКОНОМИЧЕСКАЯ МОДЕЛЬ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ И ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОКАЗАТЕЛИ

© Сольский Б. В., Сольский М. Б., 2023

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

Человек живёт в реальном мире, но действует в соответствии со своими представлениями о нём. Это модели: образные, понятийные, дескрипторные и др. Управление предприятием всегда осуществляется на основе моделей и этих моделей много. Для эффективной работы предприятия было бы хорошо, если эти модели были связаны между собой. Причём связаны «естественным» образом. В данной работе мы предлагаем использовать для этого модель экономики предприятия итальянского математика Луки Пачоли, показываем, как его модель полезна не только и не столько бухгалтерам предприятия, сколько экономистам и управленцам всех уровней. Потому, что она позволяет единообразно получать различные экономические показатели необходимые для экономического управления предприятием

Ключевые слова: управление предприятием, комплекс моделей, базовая модель, экономика предприятия, экономические показатели

Управление предприятием всегда основывается на использовании разных моделей. Почему моделей? Потому, что «управление предприятием», на самом деле, слишком абстрактное понятие. Чтобы оно

превратилось в какой-либо работающий механизм, необходимо с уровня абстракции спуститься ниже, перейти к конкретике. Например, разложить производственно-хозяйственную деятельность предприятия на составляющие (Рис.1).



Рис.1. Составляющие производственно-хозяйственной деятельности.

Разложение на составляющие ещё называют разложением на функции. Сути это не меняет.

Каждой составляющей производственно-хозяйственной деятельности нужно управлять. И,

соответственно, абстрактное управление предприятием разлагается на составляющие (рис.2).



Рис.2. Декомпозиция процесса управления предприятием

В управлении производством, продажами, персоналом, финансами, безопасностью и т.д. обязательно используются соответствующие модели. Иногда даже экономико-математические. Но на практике, большей частью, интуитивные.

Модель — это всегда упрощённое представление о реальности. Крылатая фраза: «человек живёт в реальном мире, но действует в соответствии со своими представлениями о нём», как нельзя лучше относится именно к моделям. «Я представляю процесс и поэтому могу им управлять» — это значит, что в голове управленца (или на его компьютере) есть модель соответствующего процесса.

Вернёмся к предприятию. В управлении предприятием используется много моделей. И лучше, если эти модели будут между собой чем-то связаны. Иначе не будут связаны между собой принимаемые решения. Со всеми вытекающими последствиями.

О какой связи идёт речь? Прежде всего, о концептуальной. И это — не абстрактный разговор. Главным результатом управляемой производственно-хозяйственной деятельности, конечно, является экономика предприятия.

Экономика не в смысле наука, экономика не смысле способ хозяйствования или собственно производственное хозяйство предприятия. А в том смысле, что «экономика предприятия есть стоимостная характеристика его производственно-хозяйственной деятельности» [2,5–7,8].

Поскольку экономика предприятия — всегда важнейшая критериальная составляющая, то она должна пронизывать все контуры локального управления предприятия. А это достигается использованием некой базовой модели, которая, кроме всего прочего, устанавливает единую систему показателей и предлагает единый понятийный аппарат. С учётом сказанного можно предложить декомпозицию моделей управления предприятием (рис 3).



Рис.3. Структура модельного обеспечения управления предприятием и базовая модель.

Естественным образом возникает вопрос: существует ли такая модель? Существует.

Более 500 лет назад итальянский математик Лука Пачоли, занимаясь формализацией учёта, разработал систему «счетов и записей». Эта система легла в основу бухгалтерского учёта. Успешно прослужила там более 500 лет и будет служить дальше.

Но, на самом деле, Пачоли создал гораздо больше, чем бухгалтерские «счета и записи». Он предложил универсальную модель экономики предприятия.

В этой модели экономика субъекта представляется двумя составляющими: активами и пассивами.

Активы — это стоимость имущества предприятия (материального и нематериального), которым оно распоряжается в ходе осуществления своей деятельности, плюс долги предприятию (дебиторская задолженность).

Пассивы — это стоимость источников, формирующих ктивы: собственные средства, займы и обязательства предприятия.

По логике Пачоли, стоимости активов и пассивов равны. Сбалансированы.

Модель Пачоли далеко не примитивна. Базовое определение стоимостного баланса активов и пассивов настолько фундаментально, что уже в наше время нашло отражение в нобелевских работах В. Леонтьева, было использовано Н. Кондратьевым при работе с Госпланом СССР.

В учебниках по бухгалтерскому учёту про Луку Пачоли, конечно, упоминают. Вместе с его трактатом 1497 года «О счетах и записях» [3,4]. И акцент здесь такой: Пачоли создал формализованный бухучет. На самом деле это не так. Пачоли разработал базовую модель экономики предприятия.

Бухгалтера воспринимают эту модель через счета (01,10, 20... 99). А для экономистов она даёт экономические показатели.

Именно по модели Пачоли рассчитываются активы, пассивы, выручка, доходы, затраты, расходы, прибыль, собственные источники финансирования и обязательства, дебиторская и кредиторская задолженности.

Ну, кто же скажет, что это «бухгалтерские показатели»? Это, в первую очередь, «чисто экономические показатели», которые используются во всех локальных моделях управления предприятием. И не только. Экономические показатели «по Пачоли» позволяют объединить этапы управленческого цикла, на основе которого строится управление в любой организации.

Добавим, что именно Пачолевская модель положена в основу расчётов налогового бремени всех предприятий РФ.

Концептуальная составляющая базовой модели позволяет создать на предприятии единый тезаурус понятий. Дело в том, что в профессиональной литературе (учебниках, статьях и даже некоторых официальных нормативных документах) существует некая вольность по отношению к определениям экономических показателей. Общепринятого словаря дефиниций нет. Поэтому нередко можно встретить отождествление затрат и расходов, доходов и прибыли. Сам Пачоли не давал определения показателям. Скорее всего, он и не думал про них. Зато определения экономическим показателям дал наш Налоговый кодекс, имеющий в виду, что расчёты налогооблагающих показателей будут проводиться на основе модели Пачоли.

Поэтому, чтобы не вступать ни в какие дискуссии по поводу терминологии, мы (где это возможно) будем пользоваться официальными определениями Налогового кодекса РФ и связанными с ним федеральными законами и федеральными стандартами. Причём здесь Налоговый кодекс и экономические показатели? Налогообложение является неотъемлемой составной частью жизни хозяйствующего субъекта. Не малую долю полученной стоимости хозяйствующий субъект должен отдать государству в виде налогов. Налоговое законодательство очень требовательно в части используемых формулировок налогооблагающих показателей и не допускает формулировок иных, кроме как изложенных в Налоговом кодексе (НК РФ, часть 1, ст. 6, п. 8) [1]. Именно там следует искать дефиниции основных экономических показателей.

Резюмируем.

Модель Пачоли — единственный инструмент представления экономики предприятия. Именно по ней рассчитываются все базовые и привычные экономические показатели.

Что отсюда следует? Только одно. Эта модель должна быть инкапсулирована во все уровни управления предприятием.

Как это сделать? Это тема следующих работ. ■

1. Налоговый кодекс Российской Федерации, Часть 1 (ФЗ-146) и Часть 2 (ФЗ -117).
2. Борисов Е.Ф. Экономическая теория: Учебник. — М.: Юрайт_Издат, 2005.
3. Вахрушина М. А. Бухгалтерский управленческий учет.- М.: ИКФ Омега-Л, 2010.
4. Гардвич А.В. Бухгалтерский учёт с нуля. Самоучитель. - СПб.: Питер, 2013.
5. Гришин В.И. Экономика предприятия : Учебник / коллектив авторов под ред. В.И. Гришина, Я.П. Силина. — Москва : КНОРУС, 2019.
6. Липсиц И.В. Экономика: Учебник. М.:КНОРУС, 2018.
7. Раицкий К. А. Экономика организации (предприятия): Учебник / К. А. Раицкий. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Дашков и Ко, 2018. –1012 с.
8. Сольский Б.В., Сольский М.Б. Экономика предприятия - третий взгляд. Межд.науч.эл.журнал «Бизнес-образование в экономике знаний» № 2[19] - Иркутск: Изд-во ИГУ, 2021.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

- Борисов Е.Ф. Экономическая теория: Учебник. —М.: Юрайт_Издат, 2005.
- Вахрушина М. А. Бухгалтерский управленческий учет.- М.: ИКФ Омега-Л, 2010.
- Гардвич А.В. Бухгалтерский учёт с нуля. Самоучитель. - СПб.: Питер, 2013.
- Гришин В.И. Экономика предприятия : Учебник / коллектив авторов под ред. В.И. Гришина, Я.П. Силина. — Москва : КНОРУС, 2019.
- Липсиц И.В. Экономика: Учебник. М.:КНОРУС, 2018.
- Налоговый кодекс Российской Федерации, Часть 1 (ФЗ-146) и Часть 2 (ФЗ -117).
- Раицкий К. А. Экономика организации (предприятия): Учебник / К. А. Раицкий. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Дашков и Ко, 2018. –1012 с.
- Сольский Б.В., Сольский М.Б. Экономика предприятия - третий взгляд. Межд.науч.эл.журнал «Бизнес-образование в экономике знаний» № 2[19] - Иркутск: Изд-во ИГУ, 2021.

Basic economic model of the enterprise management system and economic indicators

© Solsky B., Solsky M., 2023

A person lives in the real world, but acts in accordance with his idea of it. A person's idea of the world around him is his model. The management of the enterprise is also carried

out using various models, and for the effective operation of the enterprise it would be good if these models were interconnected. In this article we propose to use the model of the Italian mathematician Luca Pacioli for the relationship, we tell you that his model is useful not only for the accounting department of the enterprise, but also allows you to get very

real economic indicators necessary for managing the economy of the enterprise

Keywords: Enterprise management, model, enterprise economics, economic indicators, tax, tax code, assets and liabilities

УДК 330.8

АТРИБУТЫ УЧЁТНОЙ СИСТЕМЫ ПРЕДПРИЯТИЯ

© Сольский Б. В., Сольский М. Б., 2023

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

Управление предприятием — это всегда управленческий цикл. И несколько контуров управления (производством, продажами, персоналом, финансами). Т.е. несколько управленческих циклов. В каждом из них есть свой учёт.

Самый известный учёт на предприятии — бухгалтерский. По его организации нет вопросов. А вот как должны быть организованы другие учёты, на этот вопрос отвечает эта статья. Авторы статьи имеют солидный практический опыт построения учётных контуров.

Основная идея работы — сформировать набор обязательных атрибутов любого учётного контура.

Ключевые слова: управление предприятием, управленческий цикл, учётная система, локальные учетные контуры, документооборот, база данных

Управление предприятием (бизнесом) — это многогранная тема, которую можно рассматривать с разных сторон. Изучение проблем управления предприятием породило целую плеяду научных дисциплин: маркетинг, менеджмент, эконометрику, экономико-математическое моделирование, теория организации, теорию игр и др. Многие из перечисленных дисциплин — «нобелевские». В том смысле, что работающие там учёные были удостоены Международной премии Шведского государственного банка по экономическим наукам памяти Альфреда Нобеля. Казалось бы, что эти составляющие общую науку управления предприятием дисциплины достаточно автономны. Но это не так. Есть концепция, которая позволяет собрать разные стороны многогранника управления предприятием в одно целое. Это концепция управленческого цикла. Открытый в начале 20-го века работами А.Файоля, Г.Эмерсона, Ф.Тейлора, Г.Форда [4] и применённый на практике У.Шухартом и У.Демингом управленческий цикл представляет собой последовательность этапов, которые нужно выполнить, чтобы управление состоялось. Этапы известны:

Планирование — Исполнение плана — Учёт хода исполнения — Контроль — Анализ и принятие решений о корректировке плана — снова Планирование — и т.д.

В чём суть каждого этапа управленческого цикла?

Планирование.

Здесь ставятся цели на период и определяются способы их достижения. Рассчитываются ресурсы, необходимые для достижения целей. Объёмы требуемых ресурсов соизмеряются с

возможностями их получения. При несоответствиях корректируются либо цели, либо способы их достижения.

Важно, что план всегда описывается набором количественных показателей. Технические, экономических, финансовых и других.

В науке управления предприятием планирование — один из самых сложных и наукоёмких разделов. Именно здесь зародились эконометрика, экономико-математическое моделирование, теория принятия решений и др.

Роль планирования для управления предприятием неоспорима: «кто не знает в какую гавань идти, для того никогда не будет попутного ветра». Этому высказыванию римского философа Сенеки более пяти тысяч лет. Но что здесь очень важно. Планирование всегда заканчивается планом, состоящим из набора количественных показателей, которые потом нужно отслеживать в процессе выполнения плана. Этим будет заниматься учёт. Важно, чтобы при планировании выбирались только те показатели, которые сможет отследить учёт. Иначе управленческого цикла, а значит и управления в целом, не получится.

Планирование должно синхронизироваться с возможностями учёта.

Исполнение плана.

Это и есть собственно производственно-хозяйственная деятельность предприятия. Подбор и расстановка кадров, организация, менеджмент, мотивация и многое-многое другое. Сложнейший раздел экономической теории. Но он находится за пределами интересов настоящей работы и здесь не рассматривается.

Учёт.

Исполнение плана всегда сопровождается чередой событий. События в разной степени влияют на хозяйственную деятельность и, как следствие, на экономику предприятия. События можно разделить на внешние и внутренние. Внешние события — это события, на которые предприятие мало как может влиять. Курс доллара, учётная ставка ЦБ РФ, новые законы, погодные обстоятельства, публикация в СМИ, мода, пандемии — это всё внешние события, которые оказывают своё влияние на хозяйственную деятельность предприятия и его экономику в оперативном или стратегическом промежутке времени.

Внутренние события — это события, которые порождаются хозяйственной деятельностью: закупки, производство, финансовые операции, продажи и т.д.

Наступление внутренних событий, влияющих на экономику, должно быть зафиксировано (зарегистрировано). Почему должно? Чтобы хотя бы знать, что событие наступило. И не забыть об этом завтра, через неделю или месяц.

Каждое событие описывается каким-то набором данных: дата, место, участники, предметы или средства труда, объёмы, стоимости и т.д.

В контексте управления предприятием «данные» далеко не безобидный термин. Это очень много цифр и много текста. Чтобы данные не образовывали текстово — цифровой хаос их структурируют (упорядочивают), размещая в различных документах.

Говоря о документах, следует иметь в виду два аспекта.

Во-первых, материальный носитель.

Носители документов могут быть бумага, магнитные лента или металлическая нить, магнитный диск, оптический диск, полупроводниковая интегральная схема и т.д. Но это современные носители. А раньше были пергамент, деревянная табличка или каменная скрижаль. Для учёта важно, чтобы носитель документа мог достаточно долго храниться.

Во-вторых, содержание документа.

Это собственно структурированные данные: числовые, текстовые, графические и т.д.

Учёт — это непрерывная работа с документами. Сначала в момент свершения событий заполняются первичные документы, далее они передаются к местам обработки. Там документы принимаются, верифицируются, классифицируются. Из документов извлекаются необходимые данные, которые поступают в специальную обработку. А документы отправляются в архив. Через некоторое время (иногда исчисляемое годами) документы уничтожаются. Документы перемещаются в пространстве и во времени, следуя каким-то своим правилам и схемам и образуя деловой документооборот

Самое важное здесь — обработка.

Извлечённые из документа данные заносятся ручным или каким-то иным способом в

специальную базу данных (сегодня — компьютеризированную). Далее данные обрабатываются по специальным алгоритмам. Итоги обработки — заполненные регистры и сформированные отчёты, которые содержат фактические значения ключевых показателей.

Если позаимствовать некоторые выражения из различных определений учёта, то можно сказать, что учёт на предприятии — это процесс идентификации, интерпретации, накопления, обработки и хранения финансовых и не финансовых данных, описывающих происходящие хозяйственные события.

Цель учёта — принять, верифицировать, обработать, сохранить данные о произошедших событиях, обеспечить менеджмент и группы внешних пользователей агрегированными описаниями состояния дел на предприятии. Последнее достигается выпуском соответствующих отчётов.

Отличительной особенностью учёта является наличие архива первичных документов, по которому всегда можно ретроспективно проверить достоверность сформированных регистров и отчётов и архивы собственно регистров.

Контроль.

Контроль — это сопоставление плановых и фактических значений ключевых показателей. Цель контроля — выявить и измерить отклонения «факта» от плана.

Контроль не возможен, если не будет плановых и фактических значений одних и тех же показателей. Это относится к любому контролю: техническому, организационному и управленческому.

Контроль часто трактуют неправильно, приписывая ему не свойственные функции. Особенно часто ассоциируют контроль с самим управлением. Отсюда такие слоганы: «я контролирую ситуацию», «всё под контролем».

На самом деле, как сказано выше, контроль — сопоставление плана и факта.

Результаты контроля обязательно протоколируются и протоколы передаются на следующий этап управленческого цикла.

Анализ и принятие решений о корректировке плана.

На этом этапе анализируется тренд отклонений факта от плана, выявляются причины отклонений и принимаются решения «что делать дальше».

В управленческом цикле все составные части — «управленческие». Прежде всего, «управленческий» сам цикл. Потому, что он ориентирован на решение задач управления предприятием. Ориентирован на удовлетворение потребностей внутреннего менеджмента в необходимых для принятия решений данных.

Несколько стадий в управленческом цикле. В единое целое их объединяет документооборот (рис. 1).

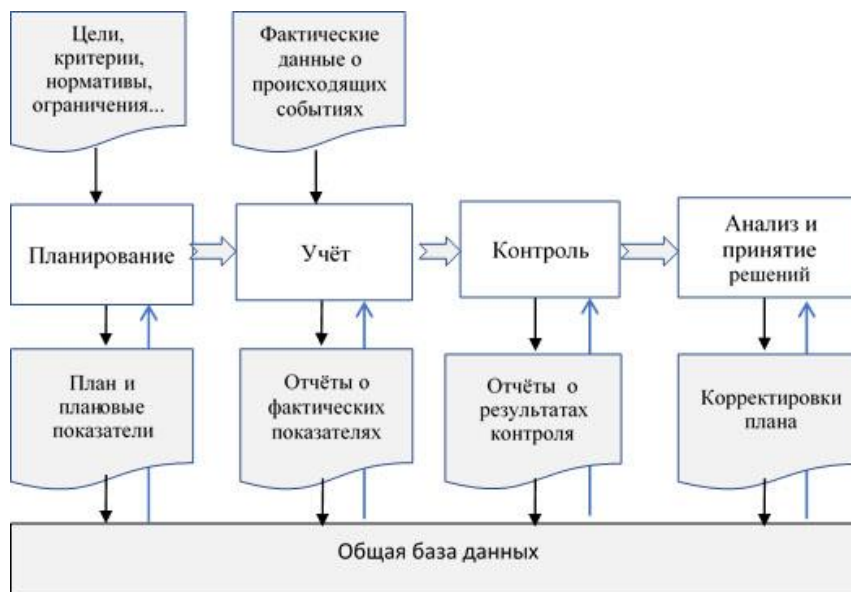


Рис. 1. Документооборот управленческого цикла

На каждой стадии управленческого цикла создаются документы, необходимые менеджменту для решения своих задач управления.

Повторим. В управленческом цикле все стадии — «управленческие» [3].

Интересно, что про планирование, контроль и анализ не говорят, что они управленческие. Видимо, это понятно «по определению». И наличие не управленческих планирования, контроля и анализа не подразумевается. А вот слоган управленческий учёт существует. И создаётся впечатление о

существовании на предприятии некоего неуправленческого учёта.

Управление предприятием настолько абстрактное понятие, что без его детализации оно не сможет приобрести практического смысла.

Действительно, управление предприятием складывается из управления отдельными подпроцессами (рис.2): снабжением, производством, продажами, работой с персоналом, работой с финансами, работой с ИТ и т.д.



Рис. 2. Декомпозиция процесса управления предприятием

Здесь перечислены не все подпроцессы, поскольку не это является целью работы. Для нас важно, что есть подпроцессы и каждым подпроцессом надо управлять. И делать это надо в соответствии с управленческим циклом. Если наложить управленческий цикл на говорить).

производственные подпроцессы, то получится матрица управления (см. таблицу 1). В матрице управления тоже перечислены не все подпроцессы. Матрица не ранжирована: подпроцессы расположены не в «порядке важности» (если про какую-либо важность уместно

Таблица 1. Матрица управления

Подпроцесс	Планирование	Учёт	Контроль	Анализ
Снабжение		Складской учёт		
Производство		Производств. Учёт		
Продажи		Учёт продаж,		
Работа с персоналом		Кадровый учёт		

Общее управление		Бухгалтерский учёт		
------------------	--	--------------------	--	--

Столбец учётов выделен цветом. В нем несколько учётных контуров. Каждый из которых находится в своём управленческом цикле. Учётные контуры используют общий деловой представленную на рис. 3.

документооборот предприятия и образуют учётную систему.

Учётная система на предприятии не линейная. Скорее всего, она имеет иерархическую структуру,



Рис.3. Структура учётной системы

На рисунке 3 учётная система имеет двухуровневую иерархическую организацию. На нижнем уровне располагаются локальные учёты.

На самом деле уровней может быть больше, чем два. Это когда на предприятии несколько складов, несколько производственных подразделений, несколько контуров продаж и т.д.

В любом случае на верхнем уровне учётной системы находится «верховный надсмотрщик над локальными учётами» — бухгалтерский учёт [2].

Каждый локальный учётный контур «занят своим делом» (в каждом учётном контуре свои объекты учёта, единицы измерения, порядок учёта, пользователи результатов учёта и т.д.).

Складской учёт фиксирует поступления на склад и уход со склада товаров и материальных ценностей. Здесь всё измеряется штуками, килограммами, кв. метрами, бочками, бухтами и т.д.

Учёт основных средств фиксирует поступление, ввод в эксплуатацию и выбытие основных средств. Здесь единицами могут быть штуки, комплекты, агрегаты, линии.

Финансовый учёт фиксирует притоки и оттоки денежных средств, дебиторскую и кредиторскую задолженности и т.д. Здесь не простые единицы измерения. Даже если это и деньги. Потому в финансовом учёте деньги всегда либо «от чего-то», либо «для чего-то».

Бухучёт — стоимостной учёт. Объектами учёта являются доходы и расходы, активы и источники финансирования, факты хозяйственной жизни, влияющие на стоимость перечисленных только что объектов [1]. Единицами измерения служат «обезличенные деньги», деньги как эквивалент стоимости.

На реальном предприятии каких-либо локальных учётных контуров может и не быть (на старте бизнеса, например). А бухгалтерский учёт есть всегда [1]. И тогда он частично выполняет функцию локальных учётов. Не так детально, но для общего управления достаточно.

Чтобы учёт стал работающим механизмом, необходимо определить следующие его элементы:

- цели учёта (результаты);
- объекты учёта;
- единицы измерения объектов учёта;
- первичные документы учёта (носители и содержание);
 - методы верификации данных первичных документов;
 - регистры хранения данных из документов;
 - алгоритмы обработки данных;
 - формы промежуточных и результатных отчётов;
 - периоды отчётности;
 - потребители отчётов;
 - исполнители учёта;
 - регламенты учётных операций;
 - ответственные за организацию и достоверность учёта.

Для бухгалтерского учёта это сделано на уровне федерального законодательства [1]. Другим видам учётов так не повезло. Это и понятно. Учёт — проблема организации внутрифирменного управления. Поэтому он должен регламентироваться внутренними распорядительными документами. В составе которых, по нашему мнению, обязательно должны быть описаны перечисленные выше элементы учётных контуров. ■

1. Федеральный закон № 402 от 06.12.2011 «О бухгалтерском учёте».
2. Гардвич А.В. Бухгалтерский учёт с нуля. Самоучитель. - СПб.: Питер, 2013.
3. Ильина А. В. Управленческий учёт : учеб. пособие / А.В. Ильина, Н.Н. Ильшева. - Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2016.
4. Г. Л. Подвойский (составитель). Управление это наука и искусство - М.: Республика, 1992.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

Гардвич А.В. Бухгалтерский учёт с нуля. Самоучитель. - СПб.: Питер, 2013.

Ильина А. В. Управленческий учёт : учеб. пособие / А.В. Ильина, Н.Н. Ильшева. - Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2016.

Подвойский Г. Л. (составитель). Управление это наука и искусство - М.: Республика, 1992.

Федеральный закон № 402 от 06.12.2011 «О бухгалтерском учёте».

Attributes of the company's accounting system

© Solsky B., Solsky M., 2023

In order for the management of the enterprise to take place, it is necessary to perform a certain sequence of stages, which are called the management cycle. One of the elements of the management cycle is accounting. The main idea of the article is that accounting at an enterprise consists of a whole set of local accounting contours, so that each contour is properly organized, the right elements must be selected. We have selected the elements of the accounting contour, without the formulation of which accounting at the enterprise will not work.

Keywords: enterprise management, management cycle, elements of accounting system, accounting system, local accounting circuits, document flow, database

УДК 379.831

АНАЛИЗ ПЕРСПЕКТИВ РАЗВИТИЯ ТЕАТРА КУКОЛ «АИСТЕНОК»

© Стрельцов А. С., 2023

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

Влияние культуры на внутреннюю и внешнюю политику государства трудно переоценить. Прошло более тридцати лет с момента распада Советского Союза, за которые наша страна пережила не простые времена разрухи, когда плановая экономика была демонтирована и начала развиваться рыночная. Масштабные изменения были внедрены во всех направлениях государственной политики, в том числе и в социальной сфере.

Не будет преувеличением сказать, что в первые лет десять — пятнадцать, после распада СССР, государство театрами сильно не занималось, однако, в последние пятнадцать лет эта ситуация начала меняться и это не может не радовать. Яркой точкой, обозначившей серьезный рост театра в современной жизни России, стал 2019 год, который был объявлен Президентом «Годом Театра». Чуть позже произошло еще одно, знаковое событие для стабильного будущего России: 3 июля 2020 года, была опубликована Конституция Российской Федерации с внесёнными в неё поправками. Большое количество поправок коснулось русского языка и великой русской культуры. Принятые поправки несут главную мысль: культура с нами всегда, она несет в себе генетический и исторический код нации, культура поддерживается и охраняется государством. Какие возможности сегодня есть у театра кукол, какое у него политическое и экономическое окружение, какие перспективы — эти и другие вопросы будут освещены в настоящей статье.

Ключевые слова: театр кукол, перспективы развития театра кукол, PEST-анализ

Культура в России огромна и многообразна. Театр является значимым её сектором, так как театр один из традиционных видов искусства, зародившиеся не одно тысячелетие назад. И если мы говорим о том, что с помощью инструментов культуры можно воздействовать на общество, я считаю, что театр — это одна из самых мощных институций в культурной среде.

Если провести аналогию с бизнес средой, менеджмент — это управление. Для достижения эффективности в бизнесе, менеджер должен управлять всеми его процессами. Точно также же и во всех других аспектах нашей жизни, если мы хотим достичь результата — мы должны управлять жизнью, иначе она будет управляться нами. Если государство заинтересовано в стабильном и сильном обществе, оно должно взаимодействовать с ним, в том числе и посредством такого мощного канала как культура. Тренировать нужно не только физическую форму человека, посредством развития спорта в стране, не только ум человека, посредством сферы образования, но заботиться также нужно

государству и о душе человека. Сделать это можно при помощи театра.

Структура театрального пространства в РФ также многообразна и велика, как и сама великая культура России. Существует общепринятая классификация театров в России, согласно их видам и родам: драматический театр, музыкальный театр, театр оперы и балета, театр пантомимы и театр кукол [10]. Театр кукол в РФ принято считать театром для детей. Также общепринятой истинной является и то, что дети — наше будущее. Именно театру кукол отводится ответственная миссия знакомить самых маленьких зрителей с театром как видом искусства, заниматься их культурным воспитанием. Если же эту работу не вести, то «упущенные» поколения будут иметь накопленный негативный эффект спустя 15–20 лет. Из-за такой продолжительной отсрочки данного эффекта, мы не всегда отдаём себе отчет о значимости театра кукол для детей. Таким образом, считаю, что развитие театра кукол в РФ — это развитие нашего общего будущего.

Количество театров кукол в Советском Союзе до 1930-х годов было сравнительно не большим: их можно было посчитать по пальцам одной руки. После великой октябрьской революции, гражданской войны, а затем и коллективизации с индустриализацией, государство было занято решением других задач. Однако, как только правящая партия осознала, что построить новое общество и человека не под силу одними лишь лозунгами и ударным трудом, взор её был устремлен в сторону культуры: в каждом поселке и деревне начали строиться дома культуры, начало сниматься кино, открывались новые театры. В советское время воспитательное значение театра для детей не подвергалось сомнению [3]. Культура детства и отрочества уже с ранних этапов своего становления должна была прививать навыки принимать разные социальные образы-макси, позволяющие сохранить приватность своего мира. Совет Народных Комиссаров СССР принимает постановление «О театрах юного зрителя», после чего по всей стране начинают массово создаваться ТЮЗы. «Спасибо товарищу Сталину за наше счастливое детство!» — такую надпись можно было найти на любом доме культуры, библиотеке, театре и т.д. [1].

Именно благодаря тому, что Сталин решил «подарить» театр кукол детям кроется, как и большое счастье театров кукол, так и большая проблема, которую театры кукол нивелируют и по сей день. Благом для театров кукол стал тот факт, что под чутким присмотром Сталина началось стремительное их развитие в те советские годы, театры открывались десятками. Проблемой же стало то, что репертуарная политика театров кукол была вычищена и оставлены для работы исключительно детские спектакли-сказки. Но, мы знаем, что театр кукол имеет более чем тысячелетнюю историю и создавался вовсе не для детей, однако был вынужден подстроиться под текущую обстановку. Именно поэтому, в наши дни театрам кукол так тяжело вновь возвращаться к работе со спектаклями из взрослого репертуара. Тем не менее, в мае 1930 года в Москве прошла Всероссийская конференция работников кукольных театров. Именно на ней было принято решение о создании Главного центрального театра кукол, который возглавил Сергей Образцов. Предполагалось, что Центральный театр кукол станет базой для организации сети подобных театров по всему СССР [7]. После этого начинается стремительное развитие театра кукол в стране, они начинают создаваться практически в каждом городе.

Так, к середине 40-х годов в СССР действовало около пятидесяти театров кукол, а к концу Брежневской эпохи их насчитывалось уже 118 [8]. На гребне всеобщей пропаганды театров кукол в СССР появился на свет и Иркутский театр кукол.

Проблема сегодняшних дней заключается в том, что развитию театров кукол всё еще уделяется недостаточно внимания со стороны государства. Данная ситуация объясняется тем, что, в принципе, финансирование сферы культуры в РФ обозначается

на последних, нижних строчках бюджетов всех уровней. Далее эти бюджетные ассигнования распределяются Министерством культуры между огромным количеством различных учреждений культуры, таких как музеи, библиотеки, театры, кино и так далее. Закономерно, что «маленькие» театры кукол, коими они в массе своей и являются, финансируются пропорционально своего размера.

Гигантскую роль в успешности того или иного театра играет его материально-техническая база, и главное, то здание, где театр расположен. Однако, мы чаще видим в средствах массовой информации истории масштабных и успешных ремонтов, реконструкций, реставраций и строительства больших театров, в основном федеральных или центральных в том или ином регионе. Подобные проекты, применимые к театрам кукол, реализуются гораздо меньше.

Показательной может быть ситуация и в нашем регионе: единственным крупным реализованным проектом строительства театра с 1991 года стала реставрация Иркутского академического драматического театра имени Н.П. Охлопкова в 1997–1999 гг. За последние двадцать пять лет не был построен/реконструирован больше ни один театр. Инфраструктура театров серьезно отстала от современных требований к профессиональным театрам и Иркутский областной театр кукол «Аистёнок» смело может «возглавить» список претендентов на строительство нового здания и улучшения материально-технической базы. Опыт, полученный от проведенных гастролей в других театрах кукол Сибирского Федерального округа, сравнение зданий этих театров, свидетельствует о том, что здание «Аистёнка» является самым неудовлетворительным.

Являясь директором Иркутского областного театра кукол «Аистёнок» с 2018 года, могу сказать со всей уверенностью, что до 2018 года никто даже не поднимал вопрос о том, что театру кукол в Иркутске нужен капитальный ремонт, не говоря уже о строительстве нового здания для театра. Сегодня театр кукол размещен в здании бывшего Советского кинотеатра «МИР» 1960 года постройки. Здание было передано театру в оперативное управление в 1986 году, что на тот момент было большим прорывом, так как до этого года и с момента своего создания в 1935 году, театр не имел своих помещений или здания. После передачи в пользование театра кукол, в здании бывшего кинотеатра была проведена реконструкция, которая превратила бывший кинозал в театральную сцену и зрительный зал. Если анализировать данные обстоятельства на момент сегодняшнего дня, то здание было просто «подстроено» под нужды театра и уже совсем не отвечает современным нормам профессиональных театров. Текущее здание «душит» коллектив театра, который сегодня творит, дерзает и готов идти вперед семимильными шагами.

Так как строительство нового театра — проект незаурядный и не ежедневный, а лежит в области

стратегического менеджмента, то, как было сказано выше, для анализа внешней среды, потенциально и напрямую влияющей на реализацию строительства нового здания для театра кукол в городе Иркутске, обратимся к такому инструменту в менеджменте как PEST-анализ.

PEST-анализ — это инструмент для определения стратегии компании в долгосрочном периоде. Иногда его также называют STEP-анализом, но суть от этого не меняется. Период прогнозирования составляет от 3 до 10 лет. Аббревиатура PEST складывается из английских слов: P — политическое окружение компании, E — экономическое окружение компании, S — социально-культурное окружение и T — технологическое окружение компании. Все четыре фактора являются факторами макросреды не случайно. Пест-анализ ориентирован на получение результатов верхнего уровня. Он дает так называемый «взгляд сверху» на внешнее окружение компании и место компании на рынке [9].

Как утверждают специалисты менеджмента, проводить PEST-анализ критически важно по двум причинам. Во-первых, для того, чтобы лучше понимать внешнюю среду компании, ее возможности и угрозы. Ведение бизнеса вслепую, на основании ограниченной информации и субъективных ощущений возможно в стартап-проектах, в малом бизнесе, но недопустимо для средних и крупных бизнесов и серьезных инвестиционных проектов. Понимая возможности и угрозы внешней среды, компания защищает себя от критичных ошибок. Во-вторых, для определения стратегии компании. Не секрет, что компании с разработанной стратегией выигрывают конкурентные войны, потому что не принимают

разрозненных и противоречащих одно другому решений [9].

Проводя PEST-анализ для Государственного автономного учреждения культуры Иркутский областной театр кукол «Аистёнок» важно учитывать отличительные особенности анализируемого объекта. Иркутский областной театр кукол является государственным учреждением, а значит, в отличие от бизнеса, будет гораздо больше подвержен влиянию политических факторов внешней среды, так как театр финансируется из бюджета Иркутской области под выполнение жестко сформированного ежегодного государственного задания, театр имеет четко регламентированные отношения со своим учредителем, а значит, руководством — Министерством культуры Иркутской области. Кроме того, считаю, что и социально-культурные факторы внешней среды также будут иметь большее влияние на театр, чем на ряд бизнес структур, так как государственное учреждение культуры всегда находится под пристальным вниманием как граждан, так и контролирующих структур. Любой поставленный спектакль может стать социальной «бомбой», которая будет быстро и широко освещена в средствах массовой информации. Тем более, что театр кукол большую часть спектаклей играет для детской аудитории — значит уровень социальной и моральной ответственности будет выше. В целом можно сказать, что театр находится в среде изначально высокой планки общественных ожиданий, а значит, должен действовать взвешенно.

Полученные результаты, проведенного анализа внешней среды Иркутского областного театра кукол «Аистёнок» при помощи инструмента PEST-анализ, получим следующие результаты, схематично изображенные и приведенные на рисунке 1.



Рис. 1. Результаты PEST-анализа

Начнем с разбора политических факторов внешней среды, влияющих на реализацию строительства нового здания театра кукол. Прежде всего, нужно понимать, что строительство театра — это проект большой, сложный, растянутый во времени, требующий большого количества ресурсов и работы многих ведомств и специалистов. Поэтому, для того чтобы был дан старт этому проекту, необходимо получить политическое волевое решение со стороны руководства региона, значит — губернатора Иркутской области. Только при наличии такого решения будет запущен, в идеале, четкий, понятный, привязанный ко времени и отлаженный механизм по его реализации. Мой собственный опыт в данной ситуации свидетельствует, что без главного волевого решения любой крупный проект может десятилетиями «бродить» по кабинетам министерств в Правительстве.

Пример тому наш Иркутский областной театр юного зрителя. Здание ТЮЗа было признано аварийным и закрыто для эксплуатации еще в 2006 году [2] для последующей реконструкции. Реконструкция ТЮЗа — проект также крупный,

требующий, как было описано выше концентрации большого количества ресурсов, поэтому, ему также требуется политическое решение для старта. Как мы видим, без этого решения здание бывшего ТЮЗа, вот уже 17 лет, всё продолжает лишь готовиться к реконструкции. Как мы видим из этого примера, далеко не все проекты получают одобрение высшего руководства. Понимая это, целесообразно разработать стратегию взаимодействия с властью для получения положительного решения по строительству театра кукол.

Частая сменяемость власти в Иркутской области за последние 15 лет также является источником потенциальных угроз для строительства театра. Очевидный факт заключается в том, что для реализации любого крупного и сложного проекта необходима стабильная работа команды на протяжении нескольких лет. К сожалению, в Иркутской области часто наблюдалась следующая картина: назначенный на должность, губернатор региона начинает формировать команду и правительство, начинает вникать в проблемы региона, ранжирует их по срочности, важности, приоритетности и, в том числе, своей симпатии,

запускается работа по реализации, а через 2–3 года губернатор меняется, а значит меняется и вся команда. В результате, какие-то проекты успели реализоваться, а некоторые, пройдя даже несколько этапов согласования и снятия проблемных вопросов, остаются «за бортом», забываются, «затираются». И если возникает желание или необходимость всё-таки реализовать такие проекты совместно с новым главой региона и его командой, то проект начинается свой путь опять, с нуля.

Культуре страшно не везет с наличием сил, лоббирующих её интересы. Под лоббированием здесь я понимаю процесс отстаивания интересов той или иной отрасли экономики. Сложилось так, что сельское хозяйство сегодня серьезно лоббируется в Иркутской области крупными агропромышленными предприятиями, имеющими не только влияние, но и финансовый рычаг, в связи с чем реализуется огромное количество программ государственной поддержки и стимулирования. Seriously лобби имеют строительные и девелоперские бизнес организации, интересы строителей отстаиваются мощно. То же самое можно сказать и про крупных промышленников региона, они методично работают с властью, продвигая свои интересы. Но у культуры в регионе нет таких людей, так как это не крупный бизнес, у культуры нет мощного финансового рычага. В итоге, интересы культуры никто не отстаивает на уровне Правительства Иркутской области.

Так как новый театр кукол нужно строить на каком-то достаточном по площади земельном участке, около 9–10 тысяч квадратных метров, причем крайне желательно, чтобы этот участок был в центре города, где сегодня расположены и все другие театры области. Перенос же театра в спальные районы (например, Новоленино), серьезно усложнит транспортную доступность для зрителей и в целом будет означать выдворение театра на задворки городской жизни. Земельный участок размером в 100 соток в самом центре города — лакомый кусок для самых разных структур, не только бизнеса, которые имеют влияние во власти. В связи с этим, предстоит серьезная конкуренция за право получить в распоряжение под строительство именно театра кукол такой земельный участок.

Из перечисленных выше пунктов можно в целом выделить такой фактор внешней среды, который будет негативно влиять на реализацию проекта, как массивность государственного аппарата. Потребуется достаточно большое количество времени и четкая стратегия для того, чтобы понять, как эффективно взаимодействовать с этим массивом. Только в Правительстве Иркутской области, по состоянию на 01.04.2023г. работает более 4 000 человек [6]. В нем существует большое количество министерств, заместителей губернатора, а еще есть структура Законодательного Собрания, кроме того, учитывая, что земля под строительство

театра скорее всего будет находиться в муниципальной собственности, предстоит также работа и с городским массивом власти.

Взаимоотношения городской администрации и областного правительства не всегда протекает гладко. Часто противоположные приоритеты и задачи у глав города и региона, приводят к затормаживанию многих проектов и процессов. Учитывая, что проект строительства театра кукол в центре города Иркутска будет затрагивать как городские, так и областные власти, есть серьезный риск замораживания данного проекта в следствии отсутствия продуктивной координации между ними.

Такие факторы внешней среды как лоббирование и сложность в доступе к ЛПР могли бы во многом нивелироваться и структурной работой сильного учредителя театра — Министерством культуры Иркутской области. Считаю, что в процессе реализации проекта по строительству нового объекта культуры для Иркутской области должно быть локомотивом, главной идейной, пробивной и движущей силой процесса. По факту же ситуация иная и вызвана, в том числе тем, что в период пандемии с начала 2020г. по начало 2022г. в Иркутской области вообще не был назначен министр культуры. На лицо общий дефицит внимания к отрасли, поэтому и учредитель в данном контексте не может быть двигателем изменений.

Приступим к анализу экономических факторов внешней среды проекта по строительству театра кукол. Строительство театра — это несомненно дорогой проект. По предварительным оценкам потребуется порядка 2,5–3 миллиардов рублей на проектирование и строительство театра, а также, на его оснащение необходимой мебелью, оборудованием и специализированной театральной инженерией. Несомненно, не малая стоимость строительства будет оказывать влияние на принятие решение руководством области, дать старт этому проекту или нет. Все бюджеты государства на любых уровнях ограничено. Естественно, что на реализацию всех идей и проектов бюджетных средств просто не хватит. В рамках этих ограничений руководство и будет расставлять приоритеты, куда распределять те или иные ассигнования.

Более того, анализирую события последних двух лет можно сказать, что экономические сложности в стране усилились, в связи с проведением специальной военной операции, а также, принятых против Российской Федерации уже десяти пакетов санкций, которые направлены на подрыв экономической стабильности страны. Нужно трезво отдавать себе отчет, что сегодня приоритеты распределения бюджетных средств государством вынужденно склоняются в сторону увеличения на содержание армии и флота, на увеличение государственного оборонного заказа и так далее.

Более того, сегодня в международной торговле наблюдается пересмотр как торгово-экономических отношений между странами, так и поиск новых логистических цепочек для поставок сырья. Объявление России газового и нефтяного эмбарго не могло ни сказаться на наполняемости бюджетов всех уровней. Учитывая вышесказанное, вероятность того, что строительство театра может стать не приоритетной задачей для государства, сильно возрастает.

Предлагаю также отнести к экономическим факторам, которые могут негативно повлиять на выбор проекта строительства театра в качестве приоритетного — низкие показатели работы театра. Хотя этот фактор и не зависит всецело от внешних условий, а больше от эффективной работы самого учреждения, оцениваться он будет именно что извне — Правительственными структурами и учредителем. К низким показателям работы театра я отношу два параметра: средний процент заполняемости зрительного зала и количество средств, заработанных театром самостоятельно от оказания платных услуг. Если у театра будет по итогам календарного года стабильно низкий процент заполнения, это может означать только одно — раз театр играет спектакли на полупустой зал, значит, театр не эффективен, он не нужен зрителю, он не должен быть поддержан в своих стратегических инициативах. Другой показатель, который идёт рука об руку с посещаемостью — это собственные заработанные средства театром. На протяжении последних 20 лет абсолютно всем театрам в стране предъявляется следующее: «Раз вы продаете билеты, а государство вас содержит, значит, театр должен зарабатывать больше». И с каждым годом подобное давление становится только сильнее. Как руководитель я от части разделяю данное мнение. Если же театр пустой и не умеет самостоятельно зарабатывать, зачем же руководству области строить такому коллективу новое здание, можно смело решать вместо этого другие проекты и заниматься другими направлениями, которых, надо признаться, хоть отбавляй. Приведу пример: возглавив Иркутский областной театр кукол «Аистёнок» в 2018 году, я обнаружил, что средний процент заполнения зала по итогам 2017 года и на середину 2018 года составлял 70 %. Собственные доходы театра составляли шесть миллионов рублей в год. По результатам 2022 года театра увеличил показатель посещаемости с 70 % до 95 %, собственные же доходы выросли с 6 до 13 миллионов в год.

Последний экономический фактор вытекает из общей высокой стоимости строительства нового здания театра. Если посмотреть структуру сметной стоимости строительства, то окажется, что из 3 миллиардов рублей общей стоимости, порядка 1 миллиарда это затраты на оснащение театра специализированным световым, звуковым и механическим оборудованием. Так уж вышло, что

практически все техническое оборудование для театров не производится в Российской Федерации. Логично, что в условиях ослабления рубля относительно доллару и евро, каждый год происходит увеличение стоимости специализированного театрального оборудования.

Перейдем к анализу социально-культурных факторов внешней среды, влияющих на проект. Снижение уровня жизни населения и заработных плат является общим риском практически для всех отраслей экономики. Данное снижение в целом негативно скажется на покупательной способности населения и вероятность покупки билета в театр будет ниже, так как многие люди относят подобные траты к категории «развлечение».

Незаинтересованность общества в строительстве нового театра может оказать значительное влияние на реализацию проекта. Любая политическая конъюнктура при принятии управленческих решений отталкивается от общественных настроений и, если общество не заинтересовано в том, чтобы в городе появился новый театр кукол, власть, скорее всего, прислушается к мнению большинства. Почему же общество может не захотеть новый театр? Если отталкиваться от статистики, которая гласит, что театры посещает в среднем около 10 % населения России, то остальные 90 % могут проявить равнодушие и безразличие в данном вопросе. В любом случае, если театр не будет проявлять успехи в своей деятельности, ставить новые успешные спектакли и активно не взаимодействовать с обществом, то, скорее всего, своё негативное отношение к строительству нового здания театра выскажут не только те 90 % населения, что не ходит в театр, но и остальные 10 % театралов не поддержат проект.

Важно помнить, что несмотря на то, что в Иркутске действует всего 5 театров и 1 филармония, нельзя забывать, что конкуренция с другими театрами региона всё же присутствует. Если на фоне успехов других театров, Иркутский областной театр кукол будет стоять на месте и никак не выделяться, то поднятие вопроса о строительстве нового здания будет не понято ни властью, ни обществом. Любой потенциально значимый и успешно реализованный проект другими театрами может иметь не прямое, но косвенное воздействие на проект.

Еще раз вернемся к важности достижения успешных показателей работы театра кукол. Сегодня сложно себе представить ситуацию, что родитель решит не сводить своего ребенка в театр. Особенно, если мы говорим про Новогоднюю компанию. Какой родитель не захочет подарить ребенку немного ощущение чуда и праздника. Однако, в случае стабильного тренда на ухудшение качества работы театра, появлении откровенно слабых и не интересных театральных постановок, отсутствие интереса зрителей к театру и спектаклям будет только нарастать.

Это может быть совсем не очевидным, но текущее здание, где расположен театр кукол, играет

огромную роль в решении любых вопросов, связанных с театром. Маленькое, скромное и неприметное здание, бывший советский кинотеатр, очень тесное внутри, так и вызывает на подсознательном уровне снисходительное отношение. В русской поговорке говорится: «Человека встречают по одежке». Что может подумывать любой человек, проходящий или проезжающий мимо театра? Наверное, у него складывается впечатление, что это очень даже заурядное учреждение и нет абсолютно никакой нужды интересоваться его жизнью. Проанализировав внешнюю оболочку здания так и напрашивается вывод, что внутри не может быть ничего серьезного и значимого. Точно такое же восприятие возникает и у лиц, принимающих решения во властных структурах. Устранение данного «негативного» ощущения в головах людей, связанного с театром кукол, требует стратегической и глубокой проработки.

Упомянутая ранее в экономических факторах специальная военная операция может привести и к возрастанию милитаристских настроений в обществе. В таком случае, возвращаясь все к тем же приоритетам, общество вполне возможно может оценить идею по строительству нового театра как несвоевременную и не жизненно важную.

Более чем вероятно возникновение конфликта интересов при поиске земельного участка под строительство театра кукол. Как было сказано выше, стратегическая задача состоит в том, чтобы не просто построить театр, а построить его в центре города, тогда он будет новым местом притяжения и центром культурной жизни города. Очевидно также и то, что конкуренция за земельные участки в центре города наиболее ожесточенная. В зависимости от выбора конкретного потенциального места под строительство театра, неизбежно будут активизированы те или иные силы, с которым произойдет пересечение интересов. Это могут быть как представители бизнес структур, так и строительное лобби, описанное выше, так и любые другие представители областных структур из области образования, спорта или медицины.

Сегодня руководство области стоит перед непростой задачей выбора приоритетных направлений для развития. Есть острая необходимость развивать инфраструктурные проекты, строить больницы, поликлиники, школы и детские сады, библиотеки и музеи. Наличие других объектов социальной инфраструктуры, которые необходимо строить, неизбежно повлечет к внутренней конкуренции в среде представителей областных учреждений и их министерств.

Стоит отметить также, что наряду с негативным влиянием текущего здания театра, которое создает неблагоприятный имидж, существует также и шаблонное восприятие театра кукол. В начале данной работы уже было описано, что в Советском

Союзе театры кукол были подарены детям, хотя за более чем тысячелетнюю историю театр кукол создавался и развивался совсем не как театр для детей. Последствия подобного решения преодолеваются театрами кукол и по сей день. Точно такой же фактор внешнего социального воздействия влияет и на Иркутский областной театр кукол «Аистенок». В обществе и в особенности во властных структурах до сих пор бытует мнение, что театр кукол — это что-то «не серьезное», это что-то «примитивное, где показывают колобка на пальцах из-за ширмы». Несмотря на то, что на сегодняшний момент Иркутский областной театр кукол сделал много для преодоления этого клише и есть явные успехи, данная работа должна быть продолжена на протяжении многих лет.

Завершив проведение PEST-анализа разбором последних факторов влияния внешней среды — технологических. Первым технологическим фактором является влияние интернет, компьютерных и мобильных технологий. Стоит отметить, что в целом все новые разработки в области компьютерной техники, гаджетов, средств передачи и отображения информации, а также сопутствующая им инфраструктура и продукты, такие, например, как компьютерные игры, видео ролики, новостные телеграмм каналы и фильмы, являются традиционными, стабильными и давними конкурентами для таких традиционных форм творческой и культурной деятельности как театр. Не вызывает никакого сомнения, что навязанные сегодня мировыми тенденциями клиповое мышление, любовь к гаджетам и в целом нежелание трудиться человеком не только умственно, но и душой, усложняют театрам работу с целевой аудиторией. Сегодня не только дети, но и уже их родители относятся к поколениям, способным без отрыва проводить со своим смартфоном в руках часы напролет.

Хотелось бы выделить одну из последних передовых технологий, которая будет стремительно завоевывать популярность пользователей в течение ближайших десятилетий. Это развитие VR технологий. Аббревиатура VR расшифровывается как виртуальная реальность. Пользователь при помощи специальных очков или шлема погружается в мир виртуальной реальности. Сегодня эта отрасль только зарождается, но уже сейчас, такими лидерами данной отрасли как компания «Oculus» создана целая виртуальная инфраструктура. Пользователь может не только играть в не сложные игры, смотреть видео контент, осуществлять путешествия в любой уголок мира с технологией полного присутствия, но и становится участником мероприятий, проводимых онлайн, таких как концерты, шоу или даже спектакли. Технология, позволяющая посетить спектакль в любом театре мира, не привязываясь к географическим

ограничениям, может усилить конкурентную среду для театров.

В ходе анализа указанных выше технологических факторов было выявлено их малое количество, а потенциальное влияние на успешность реализации заявленного проекта оценивается как незначительное. Хотелось бы завершить проведенный PEST-анализ разбором последнего фактора, который всё же был отнесен именно в эту категорию.

В ходе анализа внешней среды также был выявлен интересный фактор, который в прямую не относится только к технологическому, но может быть отнесен и к другим факторам по PEST-анализу. Таким фактором является успешная реализация проекта по строительству Иркутского областного театра юного зрителя. Выше в работе упоминалась информация, что историческое здание данного театра планируется к реконструкции уже с 2006 года. Однако, учитывая тот факт, что целевой аудиторией ТЮЗа является не только молодежь, но и дети младшего возраста, выполнение реконструкции данного театра вполне может привести к логичному выводу как у простых граждан, так у руководства региона: «Для детей Иркутска и области уже был построен театр. Всё успешно и замечательно, дети довольны. Зачем же нам строить еще один?». Подтверждением данной теории может стать трагичный факт возгорания, выведенного из эксплуатации и законсервированного здания ТЮЗа в 2022 году. Как только произошло данное чрезвычайное происшествие, внимание властей было полностью сосредоточено, во всяком случае, первые полгода, на анализе состояния подготовки театра к реконструкции: в каком положении находится проектно-сметная документация, проводилась ли государственная экспертиза проекта, были ли решены все смежные вопросы, связанные с наличием в здании разных частных собственников и так далее. Я отнес данный фактор именно к технологическому, так как на сегодняшний день, в случае начала строительства ТЮЗа, именно этот проект театра может оказаться наиболее технологичным в реализации с точки зрения применения современных театральных технологий: использовать сценические пространства — трансформеры, самые передовые цифровые и проекционные технологии, применить передовые наработки в области проектирования внутреннего пространства для зрителей. Реализация подобного проекта, несомненно, будет являться серьезным конкурентом для строительства нового здания для Иркутского областного театра кукол.

В заключение хотелось бы сказать, что по итогам разбора полученных данных после проведения PEST-анализа, можно сделать вывод, что на вероятность осуществления строительства театра кукол в городе Иркутске оказывают существенное влияние политические, экономические и социальные факторы внешней среды. Театр сегодня

действует в крайне конкурентной среде, как политической, так и в экономической. Технологические же факторы признаны не существенными. Выявленные факторы влияния и риски требуют серьезной и стратегической проработки многих направлений деятельности театра с помощью других инструментов менеджмента.

Остается работать и надеяться, что системный подход, опирающийся на все исторические наработки в области менеджмента, способен серьезно повысить вероятность реализации проекта строительства нового здания для Иркутского областного театра кукол «Аистенок». Данный проект может стать знаковым для всей Иркутской области, ведь его заслуживают абсолютно все жители региона. ■

1. Дмитриевский В. Некоторые факты из истории детского театра в Советской России / Вопросы театра / Pro memoia: театральные истории. - 2018. - С.299-305.

2. Информационный сайт Иркутской области IRK.RU : официальный сайт. – Иркутск. – Обновляется в течение суток. – URL: <https://www.irk.ru/news/articles/20181115/history/#:~:text=%D0%94%D1%80%D1%83%D0%B3%D0%BE%D0%B5%20%D1%83%D1%87%D1%80%D0%B5%D0%B6%D0%B4%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5%2C%20%D0%98%D1%80%D0%BA%D1%83%D1%82%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B9%20%D1%82%D0%B5%D0%B0%D1%82%D1%80%20%D1%8E%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE,%D1%80%D0%B0%D0%B1%D0%BE%D1%82%D0%B0%D0%B5%D1%82%20%D0%B2%D0%BE%D1%82%20%D1%83%D0%B6%D0%B5%2012%20%D0%BB%D0%B5%D1%82> (Дата обращения: 17.06.2023)

3. Меркулова А.С. Значение театра кукол в культурообразующем воспитательном пространстве / Музыка в современном мире: наука, педагогика, исполнительство / Сборник статей по материалам XIII Международной научно-практической конференции. - 2017. – 611с.

4. Мурманский Вестник : официальный сайт. - Мурманск. - Обновляется в течение суток. - URL: <https://www.mvestnik.ru/newslet/popravki-v-konstituciyu-kultura-geneticheskij-kod-nacii-i-simvol-strany/> (Дата обращения: 16.06.2023). - Текст : электронный.

5. Официальный сайт Иркутского областного театра кукол «Аистенок» : официальный сайт. – Иркутск. – Обновляется каждую неделю. – URL: <https://aistenok-irkutsk.ru/about> (Дата обращения: 16.06.2023)

6. Официальный портал Иркутская область : официальный сайт. – Иркутск. - Обновляется в течение суток. – URL: <https://irkobl.ru/authorities/kadr/chisl/> (Дата обращения: 18.06.2023)

7. Официальный сайт мэра Москвы : официальный сайт. - Москва. - Обновляется в течение суток. - URL: <https://www.mos.ru/news/item/76522073/?ysclid=liue8xjuot104539903> (Дата обращения: 17.06.2023). - Текст : электронный.

8. Раззаков Ф. «Детский театр» / Ф. Раззаков. - Текст : электронный // Вики Чтение : [сайт]. - 2014. - 30 дек. - URL: <https://pub.wikireading.ru/79042?ysclid=liueikt49k297308554> (Дата обращения: 17.06.2023)

9. Управление предприятием : официальный сайт. – Москва. – Обновляется каждую неделю. – URL: <https://upr.ru/article/pest-analiz-chto-eto-takoe-i-kak-ego-provesti-na-primerah/> (Дата обращения: 17.06.2023)

10. Феникс. Когда горят строки : Электронный справочник по дисциплинам: сайт. - Обновляется в течение суток. - URL: <https://wiki.fenix.help/iskusstvo/vidy-teatrov> (Дата обращения: 17.06.2023). - Текст : электронный.

11. Дмитриевский В. Некоторые факты из истории детского театра в Советской России / Вопросы театра / Pro memoria: театральные истории. - 2018. - С.299-305.

12. Информационный сайт Иркутской области IRK.RU : официальный сайт. – Иркутск. – Обновляется в течение суток. – URL: <https://www.irk.ru/news/articles/20181115/history/#:~:text=%D0%94%D1%80%D1%83%D0%B3%D0%BE%D0%B5%20%D1%83%D1%87%D1%80%D0%B5%D0%B6%D0%B4%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5%2C%20%D0%98%D1%80%D0%BA%D1%83%D1%82%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B9%20%D1%82%D0%B5%D0%B0%D1%82%D1%80%20%D1%8E%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE,%D1%80%D0%B0%D0%B1%D0%BE%D1%82%D0%B0%D0%B5%D1%82%20%D0%B2%D0%BE%D1%82%20%D1%83%D0%B6%D0%B5%2012%20%D0%BB%D0%B5%D1%82> (Дата обращения: 17.06.2023)

13. Меркулова А.С. Значение театра кукол в культурообразующем воспитательном пространстве / Музыка в современном мире: наука, педагогика, исполнительство / Сборник статей по материалам XIII Международной научно-практической конференции. - 2017. – 611с.

14. Мурманский Вестник : официальный сайт. - Мурманск. - Обновляется в течение суток. - URL: <https://www.mvestnik.ru/newslet/popravki-v-konstituciyu-kultura-geneticheskij-kod-nacii-i-simvol-strany/> (Дата обращения: 16.06.2023). - Текст : электронный.

15. Официальный сайт Иркутского областного театра кукол «Аистенок» : официальный сайт. – Иркутск. – Обновляется каждую неделю. – URL: <https://aistenok-irkutsk.ru/about> (Дата обращения: 16.06.2023)

16. Официальный портал Иркутская область : официальный сайт. – Иркутск. - Обновляется в течение суток. – URL: <https://irkobl.ru/authorities/kadr/chisl/> (Дата обращения: 18.06.2023)

17. Официальный сайт мэра Москвы : официальный сайт. - Москва. - Обновляется в течение суток. - URL: <https://www.mos.ru/news/item/76522073/?ysclid=liue8xjuot104539903> (Дата обращения: 17.06.2023). - Текст : электронный.

18. Раззаков Ф. «Детский театр» / Ф. Раззаков. - Текст : электронный // Вики Чтение : [сайт]. - 2014. - 30 дек. - URL: <https://pub.wikireading.ru/79042?ysclid=liueikt49k297308554> (Дата обращения: 17.06.2023)

19. Управление предприятием : официальный сайт. – Москва. – Обновляется каждую неделю. – URL: <https://upr.ru/article/pest-analiz-chto-eto-takoe-i-kak-ego-provesti-na-primerah/> (Дата обращения: 17.06.2023)

20. Феникс. Когда горят строки : Электронный справочник по дисциплинам: сайт. - Обновляется в течение суток. - URL: <https://wiki.fenix.help/iskusstvo/vidy-teatrov> (Дата обращения: 17.06.2023). - Текст : электронный.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

Дмитриевский В. Некоторые факты из истории детского театра в Советской России / Вопросы театра / Pro memoria: театральные истории. - 2018. - С.299-305.

Дмитриевский В. Некоторые факты из истории детского театра в Советской России / Вопросы театра / Pro memoria: театральные истории. - 2018. - С.299-305.

Информационный сайт Иркутской области IRK.RU : официальный сайт. – Иркутск. – Обновляется в течение суток. – URL: <https://www.irk.ru/news/articles/20181115/history/#:~:text=%D0%94%D1%80%D1%83%D0%B3%D0%BE%D0%B5%20%D1%83%D1%87%D1%80%D0%B5%D0%B6%D0%B4%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5%2C%20%D0%98%D1%80%D0%BA%D1%83%D1%82%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B9%20%D1%82%D0%B5%D0%B0%D1%82%D1%80%20%D1%8E%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE,%D1%80%D0%B0%D0%B1%D0%BE%D1%82%D0%B0%D0%B5%D1%82%20%D0%B2%D0%BE%D1%82%20%D1%83%D0%B6%D0%B5%2012%20%D0%BB%D0%B5%D1%82> (Дата обращения: 17.06.2023)

Информационный сайт Иркутской области IRK.RU : официальный сайт. – Иркутск. – Обновляется в течение суток. – URL: <https://www.irk.ru/news/articles/20181115/history/#:~:text=%D0%94%D1%80%D1%83%D0%B3%D0%BE%D0%B5%20%D1%83%D1%87%D1%80%D0%B5%D0%B6%D0%B4%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5%2C%20%D0%98%D1%80%D0%BA%D1%83%D1%82%D0%B5%D0%B0%D1%82%D1%80%20%D1%8E%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE,%D1%80%D0%B0%D0%B1%D0%BE%D1%82%D0%B0%D0%B5%D1%82%20%D0%B2%D0%BE%D1%82%20%D1%83%D0%B6%D0%B5%2012%20%D0%BB%D0%B5%D1%82> (Дата обращения: 17.06.2023)

Меркулова А.С. Значение театра кукол в культурообразующем воспитательном пространстве / Музыка в современном мире: наука, педагогика, исполнительство / Сборник статей по материалам XIII Международной научно-практической конференции. - 2017. – 611с.

Меркулова А.С. Значение театра кукол в культурообразующем воспитательном пространстве / Музыка в современном мире: наука, педагогика, исполнительство / Сборник статей по материалам XIII Международной научно-практической конференции. - 2017. – 611с.

Мурманский Вестник : официальный сайт. - Мурманск. - Обновляется в течение суток. - URL: <https://www.mvestnik.ru/newslet/popravki-v-konstituciyu-kultura-geneticheskij-kod-nacii-i-simvol-strany/> (Дата обращения: 16.06.2023). - Текст : электронный.

Мурманский Вестник : официальный сайт. - Мурманск. - Обновляется в течение суток. - URL: <https://www.mvestnik.ru/news/ent/popravki-v-konstituciyu-kultura-geneticheskij-kod-nacii-i-simvol-strany/> (Дата обращения: 16.06.2023). - Текст : электронный.

Официальный портал Иркутская область : официальный сайт. - Иркутск. - Обновляется в течение суток. - URL: <https://irkobl.ru/authorities/kadr/chisl/> (Дата обращения: 18.06.2023)

Официальный портал Иркутская область : официальный сайт. - Иркутск. - Обновляется в течение суток. - URL: <https://irkobl.ru/authorities/kadr/chisl/> (Дата обращения: 18.06.2023)

Официальный сайт Иркутского областного театра кукол «Аистенок» : официальный сайт. - Иркутск. - Обновляется каждую неделю. - URL: <https://aistenok-irkutsk.ru/about> (Дата обращения: 16.06.2023)

Официальный сайт Иркутского областного театра кукол «Аистенок» : официальный сайт. - Иркутск. - Обновляется каждую неделю. - URL: <https://aistenok-irkutsk.ru/about> (Дата обращения: 16.06.2023)

Официальный сайт мэра Москвы : официальный сайт. - Москва. - Обновляется в течение суток. - URL: <https://www.mos.ru/news/item/76522073/?ysclid=liue8xjuot104539903> (Дата обращения: 17.06.2023). - Текст : электронный.

Официальный сайт мэра Москвы : официальный сайт. - Москва. - Обновляется в течение суток. - URL: <https://www.mos.ru/news/item/76522073/?ysclid=liue8xjuot104539903> (Дата обращения: 17.06.2023). - Текст : электронный.

Раззаков Ф. «Детский театр» / Ф. Раззаков. - Текст : электронный // Вики Чтение : [сайт]. - 2014. - 30 дек. - URL: <https://pub.wikireading.ru/79042?ysclid=liueikt49k297308554> (Дата обращения: 17.06.2023)

Раззаков Ф. «Детский театр» / Ф. Раззаков. - Текст : электронный // Вики Чтение : [сайт]. - 2014. - 30 дек. - URL: <https://pub.wikireading.ru/79042?ysclid=liueikt49k297308554> (Дата обращения: 17.06.2023)

Управление предприятием : официальный сайт. - Москва. - Обновляется каждую неделю. - URL:

<https://upr.ru/article/pest-analiz-cto-eto-takoe-i-kak-ego-provesti-na-primerah/> (Дата обращения: 17.06.2023)

Управление предприятием : официальный сайт. - Москва. - Обновляется каждую неделю. - URL: <https://upr.ru/article/pest-analiz-cto-eto-takoe-i-kak-ego-provesti-na-primerah/> (Дата обращения: 17.06.2023)

Феникс. Когда горят строки : Электронный справочник по дисциплинам: сайт. - Обновляется в течение суток. - URL: <https://wiki.fenix.help/iskusstvo/vidy-teatrov> (Дата обращения: 17.06.2023). - Текст : электронный.

Феникс. Когда горят строки : Электронный справочник по дисциплинам: сайт. - Обновляется в течение суток. - URL: <https://wiki.fenix.help/iskusstvo/vidy-teatrov> (Дата обращения: 17.06.2023). - Текст : электронный.

Analysis of the development prospects of the puppet theater «Aistenok»

© Streltsov A., 2023

The influence of culture on the domestic and foreign policy of the state is difficult to overestimate. More than thirty years have passed since the collapse of the Soviet Union, during which our country has experienced difficult times of devastation, when the planned economy was dismantled and a market economy began to develop. Large-scale changes were introduced in all areas of state policy, including in the social sphere.

It would not be an exaggeration to say that in the first ten or fifteen years after the collapse of the USSR, the state did not deal much with theaters, however, in the last fifteen years this situation has begun to change, and this cannot but rejoice. The bright point that marked the serious growth of the theater in modern life in Russia was 2019, which was declared by the President as the «Year of the Theater». A little later, another significant event for the stable future of Russia took place: on July 3, 2020, the Constitution of the Russian Federation was published, as amended. A large number of amendments affected the Russian language and the great Russian culture. The adopted amendments carry the main idea: culture is always with us, it carries the genetic and historical code of the nation, culture is supported and protected by the state. What opportunities does the puppet theater have today, what is its political and economic environment, what are the prospects — these and other questions will be covered in this article.

Keywords: puppet theatre, puppet theater development prospects, PEST analysis

УДК 379.831

ТЕАТР КУКОЛ «АИСТЕНОК» КАК ОСНОВА КУЛЬТУРНОГО РАЗВИТИЯ ЮНЫХ ИРКУТЯН

© Стрельцов А. С., 2023

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

Свой театр, свой мир решила в 1935 году создать группа иркутских артистов. Толчком для этого послужили гастроли Московского театра детской книги имени Халатова (сегодня — Московский театр кукол) в Иркутский театр рабочей молодежи (сегодня — Театр Юного Зрителя). Часть труппы ТРАМа так вдохновилась работой московских коллег с куклой, что решили создать свой театр. Они назвали его «Восточно-Сибирский театр кукол и марионеток», потому что он стал первым, и в то время единственным, театром кукол в Восточной Сибири и на Дальнем Востоке. В сентябре 2024 года Иркутский областной театр кукол «Аистёнок» по плану откроет свой юбилейный 90-й театральный сезон. С каким багажом подходит театр к столь значимой дате? Какие задачи перед ним стоят? Эти и другие вопросы будут освещены в настоящей статье.

Ключевые слова: театр кукол, история «Аистенка», перспективы развития кукольного театра

Долгое время театр был максимально мобильным: компактные декорации и куклы укладывались в несколько чемоданов и театр ехал показывать спектакли. За счёт этого, коллектив добирался в самые отдаленные и труднодоступные места на автобусах, небольших гидропланах и даже на телегах, туда, где дети никогда в жизни не видели театра. Вскоре обновлённый коллектив стал востребован не только на иркутской земле. Его увидели зрители Бурятии, Приморья и острова Сахалин.

За трудные годы Великой Отечественной войны театр объездил весь Дальний Восток, побывал в Читинской области, Хабаровском крае, Комсомольске-на-Амуре, на военных кораблях добрался до Русского острова. В то время было очень важно, не смотря на все ужасы войны, убедить ребёнка, что в жизни мудрость, справедливость, любовь и дружба всё-таки побеждают.

Долгое время Иркутский театр кукол «скитался» по необъятным просторам Иркутской области и за её пределами, не имея собственного здания. Конечно, театру было выделено государством несколько комнат в здании бывшей советской гостинице «Сибирь», но развивать театр, строить серьёзную работу со зрителем без своего здания было бесперспективно. 1986 год стал определяющим: театру кукол было передано в управление здание бывшего кинотеатра «МИР» 1960 года постройки на пересечении улиц Байкальская и Советская. Театр наконец-то обрел свой дом. Первым премьерным спектаклем в новом здании стал «Аистёнок и Пугало», после чего Иркутский театр кукол стал носить название «Аистёнок».

Появление своего здания дало новый толчок для развития театра. В первую очередь, появилась своя родная сцена и зрительный зал, где стало возможным ставить новые более профессиональные спектакли, оборудовать сцену необходимым световым и звуковым оборудованием. В театре были впервые созданы производственные цеха по созданию декораций, кукол и костюмов. Наличие дополнительных площадей позволило оборудовать гримборные, что позволило наращивать актерский состав театра, делать его более крепким и разнообразным. Выгодное местоположение театра, практически в самом центре города, наличие уютного холла и гардеробов, дало толчок для

планомерного воспитания «своего» зрителя театром: свой первый путь в театр начали прокладывать тысячи и тысячи маленьких зрителей — жителей города Иркутска. Театр получил возможность нацеливать свою работу на стационар, не проводя всё время в бесчисленных и сложных разъездах с гастролями по Сибири.

Всё это привело к тому, что на сегодняшний день театр «Аистёнок» занимает видное место среди российских театров кукол. Доказательством тому служат многочисленные победы театра на фестивалях регионального, межрегионального, всероссийского и международного значения. Иркутский театр кукол был отмечен пятью Премиями губернатора Иркутской области за лучшие театральные постановки (2013, 2015, 2017, 2019 и 2022 гг.), а коллектив театра регулярно отмечается Премиями губернатора за творческие достижения в сфере культуры и искусства. В 2019 году театр удостоился Премии Правительства России за лучшую театральную постановку по произведениям русской классики со спектаклем «Утиная охота. Сны Зилова». Театр был на международных гастролях в таких странах как Польша, Германия, Сербия, Монголия и Республика Корея.

За год по государственному заданию Иркутский областной театр кукол «Аистёнок» играет не менее 390 спектаклей, принимает в своих стенах более 40 000 зрителей. Стоит отметить, что большая часть многодетных семей, которые имеют право на бесплатное посещение учреждений культуры области, посещают именно театр кукол. Производственные цеха театра выпускают по 4–5 премьерных спектаклей в год, стабильно обновляя репертуар.

Стоит отметить, что Иркутский областной театр кукол разительно отличается и выделяется не только на фоне других кукольников в стране, но и среди других театров в Иркутской области тем, что постоянно ставит перед собой новые вызовы и реализует экспериментальные проекты. Один из примеров — постановка необычного спектакля из области театра ощущений «Калиф Аист». Ощутить данный спектакль могут как обычные зрители, так и люди с нарушениями зрения и даже слепые. Спектакль проходит в не традиционном формате: и актеры, и зрители находятся прямо на сцене. Действие происходит вокруг зрителей, при этом

артисты театра воздействуют на все органы чувств человека, кроме зрения, а это запахи, голоса, звуки, музыка и пение, тактильные ощущения и т.д. Обычным посетителям для погружения в атмосферу спектакля завязывают глаза плотными черными бархатными повязками до входа в зрительный зал. Подобного проекта больше нет в стране, в связи с чем спектакль «Калиф Аист» был удостоен Премии губернатора.

Еще один ярким примером успешной работы театра в нетрадиционных экспериментальных форматах является создание двух аудио спектаклей прогулок на открытом воздухе «В движении стихий» для взрослой аудитории и «Метаморфозы города «И» в 2020 и 2021 гг. соответственно. Важно вспомнить, что именно в эти годы были введены самые жесткие ограничения, связанные с эпидемией коронавирусной инфекции. Все театры области были закрыты, не играли спектакли и не продавали билеты. Именно в это время Иркутский театр кукол придумал абсолютно новый формат спектаклей для Иркутской области — аудио спектакли. Так как эти аудио спектакли проводились на открытом воздухе, малыми группами зрителей (15–25 человек) и практически без участия актеров, они были разрешены специальным постановлением координационного совета при Роспотребнадзоре и Правительстве Иркутской области. Таким образом, театр кукол стал единственным театром в регионе, который продолжил работу, показ спектаклей и продажу билетов, даже в условиях серьезных ограничений.

Развитие в театре взрослого репертуара также стало ключевой задачей с 2018 года. Не смотря на объективные сложности, связанные, в первую очередь, с укоренившейся в сознании людей формулы, что «театр кукол — только для детей», упорная и систематичная работа в этом направлении в течение последних лет дала свои результаты. Сегодня взрослые спектакли в театре продаются даже быстрее, чем детские. Каждый театральный сезон выпускается минимум одна премьера для зрителей с возрастным цензом «16+». В итоге, репертуар обогатился такими спектаклями как «Утиная охота. Сны Зилова» по пьесе нашего земляка Александра Вампилова, «Дядюшкин сон» по повести Ф.М. Достоевского, «Старик и море» по одноименному произведению Эрнеста Хемингуэя, пластический спектакль «Бетховен. Разговорные тетради», «Остров Иукини» по пьесе молодого современного драматурга Марты Райцес, и конечно же, «Последний срок» по повести Валентина Распутина. Таким образом, у театра появилась своя взрослая аудитория, которая сегодня с нетерпением ждёт новых постановок на сцене театра кукол. В 2022 году, когда на федеральном уровне был запущен проект под названием «Пушкинская карта», оказалось, что театру кукол есть что предложить не только взрослому зрителю, но и молодежи.

На ряду с реализацией новых идей, нацеленных на нестандартную для театра кукол взрослую аудиторию, театр не оставил без внимания и детскую аудиторию в последние несколько лет без новых идей. Так, еще в 2019 году был дан старт абсолютно новому проекту — бэби театру, нацеленному на самую младшую возрастную категорию детей в возрасте от 1 до 3-х лет. После проведенного анализа зрительской аудитории выяснилось, что родители ведут своих детей в театр, когда им исполняется 4 года, редко раньше. Таким образом, более младшая аудитория с 1 до 3-х лет оказалась не охваченной театром. Для постановки спектакля прямо в фойе театра был построен большой купольный шатер, приобретенный на пожертвования крупной логистической компании, внутреннее пространство было окутано мягкой тканью, создан теплый уютный свет, а на полу был расстелен ковролин с мягкими подушками, на которых и сидят малыши со своими родителями во время спектакля. После первой постановки бэби спектакля, с приглашением специального режиссера, выяснилось, что это самая благодарная аудитория. Мамам таких маленьких детей практически некуда сходить со своим ребенком, а когда появилась возможность привести малыша не просто в частную развлекательную компанию, а в государственный театр, да ещё и на специально созданный для малышей спектакль — отклик был невероятным. Билеты на бэби спектакли раскупаются «как горячие пирожки», стоит им только появиться в кассе. Теперь, традиционно, Иркутский областной театр кукол ежегодно готовит к Новому году праздникам новую бэби постановку, которую играет для самых маленьких зрителей и их родителей, однако не в пространстве своего здания, а на арендованных площадках. Билеты на такие спектакли достать очень и очень непросто. Театр и рад бы увеличить количество показов из бэби репертуара, но он ограничен маленьким зданием.

Театр кукол сегодня реализует и многие другие проекты, которые получают высокую оценку зрителей и гостей театра. Именно поэтому, по результатам упорной работы в последние несколько лет, коллектив театра, как никогда, «упирается» в сжатое пространство имеющегося здания. В следствие чего, театр находится на исторически важном, определяющем моменте: либо Правительством Иркутской области будет реализован проект строительства нового здания, либо произойдет неизбежное и коллектив «перегорит». Реализация планов по строительству нового здания для театра — проект масштабный, объемный и крайне сложный, следовательно, прежде чем приступить к процессу постановки конкретных задач для его реализации, необходимо провести тщательный анализ всех внешних факторов, в прямую и потенциально влияющих на него. ■

1. Дмитриевский В. Некоторые факты из истории детского театра в Советской России / Вопросы театра / Pro memoria: театральные истории. - 2018. - С.299-305.

2. Информационный сайт Иркутской области IRK.RU : официальный сайт. – Иркутск. – Обновляется в течение суток. – URL: <https://www.irk.ru/news/articles/20181115/history/#:~:text=%D0%94%D1%80%D1%83%D0%B3%D0%BE%D0%B5%20%D1%83%D1%87%D1%80%D0%B5%D0%B6%D0%B4%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5%2C%20%D0%98%D1%80%D0%BA%D1%83%D1%82%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B9%20%D1%82%D0%B5%D0%B0%D1%82%D1%80%20%D1%8E%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE,%D1%80%D0%B0%D0%B1%D0%BE%D1%82%D0%B0%D0%B5%D1%82%20%D0%B2%D0%BE%D1%82%20%D1%83%D0%B6%D0%B5%2012%20%D0%BB%D0%B5%D1%82> (Дата обращения: 17.06.2023)

3. Меркулова А.С. Значение театра кукол в культурообразующем воспитательном пространстве / Музыка в современном мире: наука, педагогика, исполнительство / Сборник статей по материалам XIII Международной научно-практической конференции. - 2017. – 611с.

4. Мурманский Вестник : официальный сайт. - Мурманск. - Обновляется в течение суток. - URL: <https://www.mvestnik.ru/newslet/popravki-v-konstituciyu-kultura-geneticheskij-kod-nacii-i-simvol-strany/> (Дата обращения: 16.06.2023). - Текст : электронный.

5. Официальный сайт Иркутского областного театра кукол «Аистёнок» : официальный сайт. – Иркутск. – Обновляется каждую неделю. – URL: <https://aistenok-irkutsk.ru/about> (Дата обращения: 16.06.2023)

6. Официальный портал Иркутская область : официальный сайт. – Иркутск. - Обновляется в течение суток. – URL: <https://irkobl.ru/authorities/kadr/chisl/> (Дата обращения: 18.06.2023)

7. Официальный сайт мэра Москвы : официальный сайт. - Москва. - Обновляется в течение суток. - URL: <https://www.mos.ru/news/item/76522073/?ysclid=liue8xjuot104539903> (Дата обращения: 17.06.2023). - Текст : электронный.

8. Раззаков Ф. «Детский театр» / Ф. Раззаков. - Текст : электронный // Вики Чтение : [сайт]. - 2014. - 30 дек. - URL: <https://pub.wikireading.ru/79042?ysclid=liueikt49k297308554> (Дата обращения: 17.06.2023)

9. Управление предприятием : официальный сайт. – Москва. – Обновляется каждую неделю. – URL: <https://upr.ru/article/pest-analiz-cto-eto-takoe-i-kak-ego-provesti-na-primerah/> (Дата обращения: 17.06.2023).

10. Феникс. Когда горят строки : Электронный справочник по дисциплинам: сайт. - Обновляется в течение суток. - URL: <https://wiki.fenix.help/iskusstvo/vidy-teatrov> (Дата обращения: 17.06.2023). - Текст : электронный.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

Дмитриевский В. Некоторые факты из истории детского театра в Советской России / Вопросы театра / Pro memoria: театральные истории. - 2018. - С.299-305.

Информационный сайт Иркутской области IRK.RU : официальный сайт. – Иркутск. – Обновляется в течение суток. – URL:

<https://www.irk.ru/news/articles/20181115/history/#:~:text=%D0%94%D1%80%D1%83%D0%B3%D0%BE%D0%B5%20%D1%83%D1%87%D1%80%D0%B5%D0%B6%D0%B4%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5%2C%20%D0%98%D1%80%D0%BA%D1%83%D1%82%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B9%20%D1%82%D0%B5%D0%B0%D1%82%D1%80%20%D1%8E%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D0%BE,%D1%80%D0%B0%D0%B1%D0%BE%D1%82%D0%B0%D0%B5%D1%82%20%D0%B2%D0%BE%D1%82%20%D1%83%D0%B6%D0%B5%2012%20%D0%BB%D0%B5%D1%82> (Дата обращения: 17.06.2023)

Меркулова А.С. Значение театра кукол в культурообразующем воспитательном пространстве / Музыка в современном мире: наука, педагогика, исполнительство / Сборник статей по материалам XIII Международной научно-практической конференции. - 2017. – 611с.

Мурманский Вестник : официальный сайт. - Мурманск. - Обновляется в течение суток. - URL: <https://www.mvestnik.ru/newslet/popravki-v-konstituciyu-kultura-geneticheskij-kod-nacii-i-simvol-strany/> (Дата обращения: 16.06.2023). - Текст : электронный.

Официальный портал Иркутская область : официальный сайт. – Иркутск. - Обновляется в течение суток. – URL: <https://irkobl.ru/authorities/kadr/chisl/> (Дата обращения: 18.06.2023)

Официальный сайт Иркутского областного театра кукол «Аистёнок» : официальный сайт. – Иркутск. – Обновляется каждую неделю. – URL: <https://aistenok-irkutsk.ru/about> (Дата обращения: 16.06.2023)

Официальный сайт мэра Москвы : официальный сайт. - Москва. - Обновляется в течение суток. - URL: <https://www.mos.ru/news/item/76522073/?ysclid=liue8xjuot104539903> (Дата обращения: 17.06.2023). - Текст : электронный.

Раззаков Ф. «Детский театр» / Ф. Раззаков. - Текст : электронный // Вики Чтение : [сайт]. - 2014. - 30 дек. - URL: <https://pub.wikireading.ru/79042?ysclid=liueikt49k297308554> (Дата обращения: 17.06.2023)

Управление предприятием : официальный сайт. – Москва. – Обновляется каждую неделю. – URL: <https://upr.ru/article/pest-analiz-cto-eto-takoe-i-kak-ego-provesti-na-primerah/> (Дата обращения: 17.06.2023).

Феникс. Когда горят строки : Электронный справочник по дисциплинам: сайт. - Обновляется в течение суток. - URL: <https://wiki.fenix.help/iskusstvo/vidy-teatrov> (Дата обращения: 17.06.2023). - Текст : электронный.

Puppet theater «Aistenok» as the basis for the cultural development of young Irkutsk citizens

© Streltsov A., 2023

In 1935, a group of Irkutsk artists decided to create their own theater, their own world. The impetus for this was the tour of the Moscow Children's Book Theater named after Khalatov (today — the Moscow Puppet Theater) to the Irkutsk Theater of Working Youth (today — the Theater of the Young Spectator). Part of the TRAM troupe was so inspired by the

work of their Moscow colleagues with the doll that they decided to create their own theater. They called it the «East Siberian Puppet and Marionette Theatre» because it was the first and at that time the only puppet theater in Eastern Siberia and the Far East. In September 2024, the Irkutsk Regional Puppet Theater «Aistenok» will open its 90th anniversary theater season according to the plan. With what baggage does the theater approach such a significant date? What are the challenges ahead of him? These and other questions will be covered in this article.

Keywords: puppet theatre, the history of «Aistenok», prospects for the development of the puppet theatre

УДК 658.8.013

ИССЛЕДОВАНИЕ ПРЕДПОЧТЕНИЙ ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ АВИТО НА ПРИМЕРЕ МНЕНИЙ ЖИТЕЛЕЙ ИРКУТСКОЙ ОБЛАСТИ

© Юдалевич Н. В., 2023

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

Данная статья посвящена исследованию предпочтений пользователей Авито на примере мнений жителей Иркутска и Иркутской области. Авито предоставляет пользователям широкий выбор товаров и услуг по доступным ценам, что делает его популярным местом для размещения объявлений и совершения покупок. Площадка развивается и совершенствуется, привлекая всё большее количество пользователей, становясь настоящим маркетплейсом с уникальной спецификой.

Ключевые слова: Авито, маркетплейс, интернет-продажи, онлайн-объявления, продажи онлайн

На сегодняшний день в мире существует огромное количество площадок для онлайн-продаж разного профиля. Их принято называть уже устоявшимся термином — маркетплейс.

Маркетплейсы бывают как тематические, так и продающие товары очень широкого ассортимента.

Есть специализированные. Такие, например, как Etsy, который изначально планировался как площадка для продажи винтажных изделий, но со временем расширился до маркетплейса, торгующего изделиями ручной работы.

Наша быстрая и стремительно меняющаяся жизнь в целом и экономика в частности. Показывают, что некоторые интернет-площадки со временем изрядно меняются и превращаются в нечто совсем иное. Так, например, Авито, площадка, которая изначально предлагала место для продажи или обмена старыми, по большей части подержанными вещами, сегодня стала полноценным маркетплейсом, стремительно развивающимся.

Компания Авито была основана 17 июля 2007 года. Как уже было отмечено, она была создана с целью предоставления услуг по размещению объявлений о продаже товаров б/у и услуг в Интернете. Основной идеей было создать платформу, где пользователи могут легко и быстро публиковать объявления, находить интересные предложения и покупать нужные товары. Сейчас Авито является одной из крупнейших площадок для размещения объявлений в России и соседних странах.

На Авито пользователи обычно ищут б/у технику, одежду, мебель, книги, игрушки, спортивные товары, инструменты и многое другое. Также на платформе можно найти работу, услуги по ремонту, аренде и прокату различных вещей.

В начале существования Авито, в 2007 году, его посещало около 5 миллионов пользователей в месяц. На сегодняшний день Авито ежемесячно посещают более 50 миллионов пользователей и совершается порядка 120 сделок в минуту (по данным на 2019 год). На сегодня Авито является самой посещаемой площадкой для размещения объявлений в мире.

Авито — это платформа для размещения объявлений, на которой пользователи могут публиковать свои предложения. Количество объявлений, размещаемых на Авито, может меняться в зависимости от различных факторов, таких как сезон, день недели, время суток и т.д.

Кроме того, количество объявлений может увеличиваться или уменьшаться в зависимости от активности пользователей на платформе. И, тем не менее, в целом, Авито является одной из самых популярных площадок для размещения объявлений в России, и количество объявлений на ней постоянно растет.

Люди ищут на Авито самые разные вещи. Некоторые из наиболее популярных категорий включают в себя:

- товары б/у: люди часто ищут подержанные товары, такие как одежда, электроника, мебель и другие предметы;

- работа и услуги: на Авито можно найти объявления о вакансиях, услугах по ремонту и обслуживанию, а также предложениях аренды;

- животные и растения: многие люди ищут домашних животных или растения для своего дома или сада;

- коллекционные предметы: некоторые люди ищут редкие или уникальные предметы для своей коллекции;

- образовательные материалы: студенты и школьники могут искать учебники, учебные материалы и другие ресурсы для учебы.

Аудитория Авито меняется с каждым днём не только в количественном выражении. Даже 5–7 лет назад, пользоваться Авито предпочитали люди более возрастные, то теперь аудитория Авито сильно помолодела. Почему? Аудитория молодеет, поскольку меняется ассортимент и тематика предлагаемых в объявлениях товаров и услуг. Если раньше основная масса объявлений бьюти-сферы

размещалась в Инстаграм, то в последнее время часть их перешла во Вконтакте и на Авито. Если раньше товары ручной работы продавали на Etsy, о сейчас в связи с недоступностью данного ресурса мастера всё чаще размещают объявления о продаже своих творений, в частности, на Авито.

Базово размещение объявлений на Авито бесплатно, и это привлекает на ресурс множество людей, выставляющих на продажу как подержанные товары, так и товары новые, зачастую уникальные. А также различные виды услуг.

В рамках исследования для написания данной статьи был проведен опрос среди людей, проживающих на территории Иркутской области, активно пользующихся Интернетом, совершающих онлайн покупки и использующих различные социальные сети.

Возраст опрошиваемых распределился следующим образом: до 20 лет — 54,6 %, 21–30 лет — 20,4 %, 31–40 лет — 13,9 %, 41–50 — 7,4 %, старше 51 года — 3,7 %.

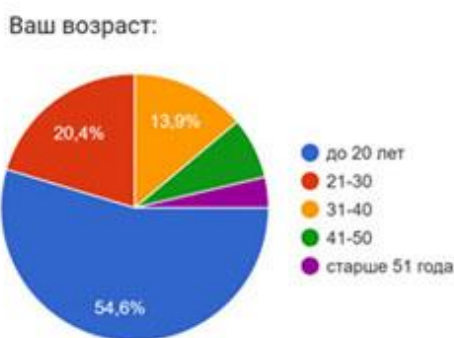


Рис. 1. Возраст опрошиваемых

У 68,5 % опрошенных на телефоне установлено приложение Авито.

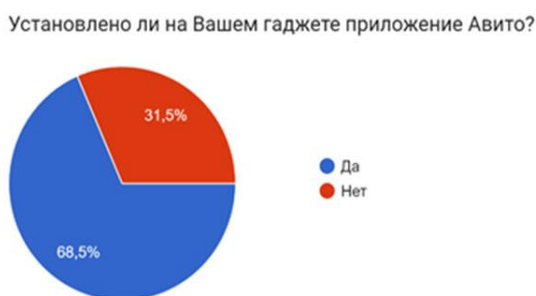


Рис. 2. Используемые устройства

Из всех опрошенных каждый день пользуются приложением 10,2 %, раз в неделю — 22,2 %, раз в

месяц — 20,4 %, остальные ответили, что пользуются крайне редко.

Как часто заходите в приложение Авито?

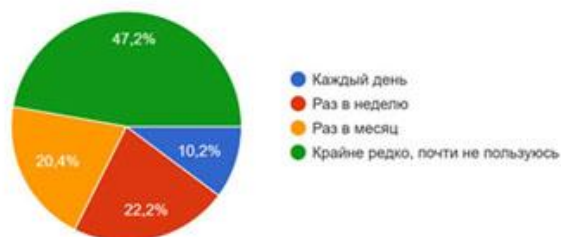


Рис. 3. Как часто опрошенные заходят на Авито

Интересен вопрос, что же ищут опрошенные на Авито? Какие товары и услуги более интересны, а какие менее? Какие товары, по их мнению, стоит искать на данной площадке, а какие не стоит? Что вообще пользователи делают на Авито?

На первый вопрос респонденты ответили следующим образом: 77,8 % используют Авито для

совершения покупок, 56,5 % — для продажи товаров и услуг, 9,3 % — для продвижения своего бизнеса. То есть, часть людей приходит на Авито и для покупок, и для совершения продаж, и для ведения бизнеса.

Используете Авито?

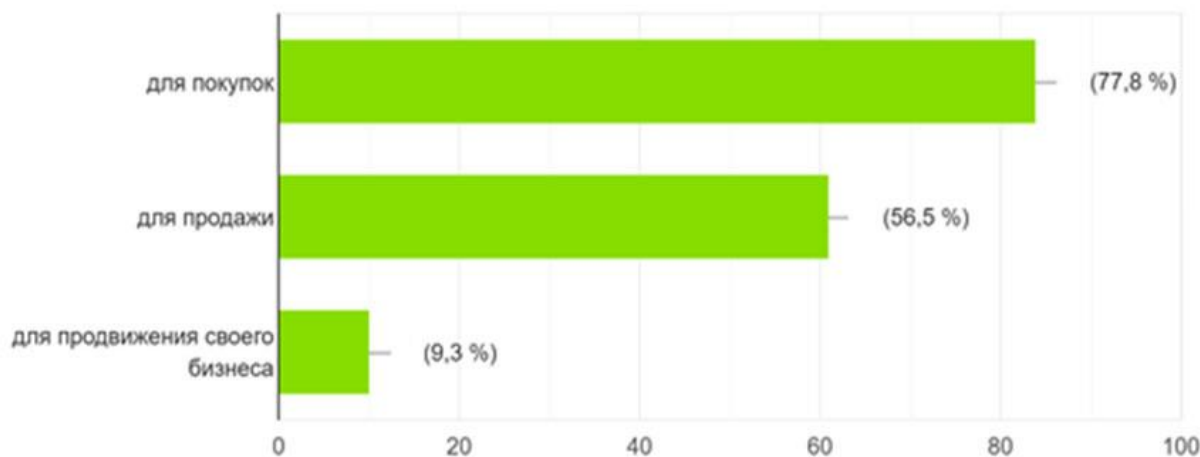


Рис. 4. С какой целью пользователи идут на Авито

Какие вещи чаще люди ищут на Авито, по мнению опрошенной нами аудитории? 27,8 % ищут старые раритетные вещи для коллекционирования или, возможно, для последующей перепродажи. Почти 26 % опрошенных также ищут обычные

новые товары, как на любом другом маркетплейсе, 50,9 % ищут предлагаемые услуги, 31,5 % — работу. Но большинство — 87 % — всё-таки ищет вещи б/у, то есть вещи «second hand».

Что, на Ваш взгляд, люди ЧАЩЕ ищут на Авито?

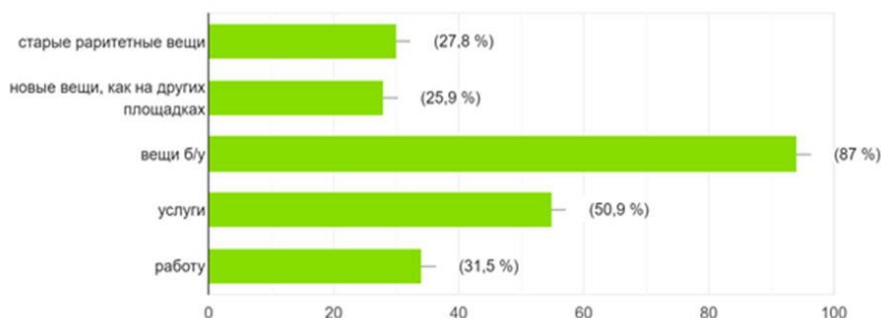


Рис. 5. Что чаще всего ищут пользователи Авито

Что касается цен на искомые товары и услуги, то здесь предпочтения распределились следующим образом: товары и услуги с ценой ниже реальной

(ниже рынка) ищут 58,3 %, качественные товары по нормальной цене — 26,9 %, остальные 14,8 % ищут просто дешевые товары.

Какие товары и услуги, на Ваш взгляд, люди чаще ищут на Авито?
108 ответов

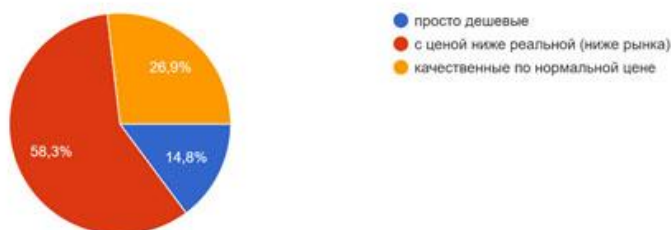


Рис. 6. Какие товары и услуги люди чаще ищут на Авито

Что именно покупают на Авито опрошенные нами люди? Здесь, как мы видим, лидерами являются товары для отдыха и хобби — 42,6 %, также почти не уступают им услуги, недвижимость, запчасти, электроника, одежда, обувь и аксессуары.

Дальше идут животные и авто. Наименьшим спросом пользуются — поиск работы, товары для детей (хотя непопулярность этой категории может объясняться возрастом опрашиваемых). И замыкают рейтинг товары для красоты и здоровья.

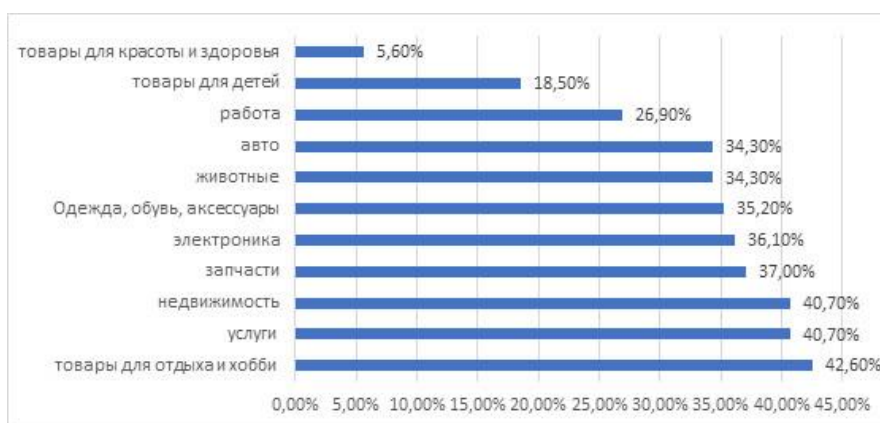


Рис.7. Что именно покупают на Авито

На вопрос «что бы вы не стали покупать на Авито», респонденты ответили следующим образом: большинство не стало бы покупать товары

для красоты и здоровья. Что согласуется с предыдущим вопросом. Также непопулярными являются товары для детей (как уже отмечалось

выше, скорее всего, из-за молодого возраста опрошиваемых).

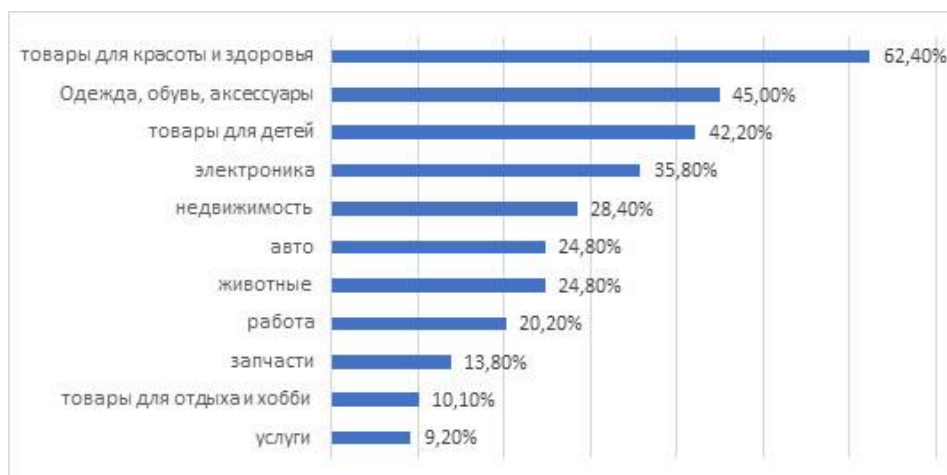


Рис. 8. Что предпочитают не покупать на Авито

Как видно из опроса, люди приходят на Авито с разными целями, ищут разные товары и услуги в соответствии со своими запросами и возрастом. Фактом остаётся то, что Авито давно и прочно зарекомендовало себя как интересная и полезная площадка, на которой каждый найдёт свой интерес и свою пользу. Площадка развивается и совершенствуется, привлекая всё большее количество покупателей и продавцов и становясь полноценным маркетплейсом с очень интересными и привлекательными для клиентов особенностями. ■

Research of Avito users' preferences using the example of opinions of Irkutsk region residents

© Iudalevich N., 2023

This article is devoted to the study of the preferences of Avito users using the example of the opinions of residents of Irkutsk and the Irkutsk region. Avito provides users with a wide selection of goods and services at affordable prices, making it a popular place to post ads and make purchases. The platform is developing and improving, attracting an increasing number of users, becoming a real marketplace with unique specifics.

Keywords: Avito, marketplace, online sales, online ads, online sales

УДК 30.303

МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ И КРИТЕРИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ АДАПТАЦИЕЙ ПЕРСОНАЛА

© Ященко А. И., 2023

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

В данной статье предлагается оценить систему адаптации персонала с целью решения возникающих проблем. В рамках данной работы определены следующие задачи: провести анализ сущности и целей адаптации, исследовать особенности управления адаптацией персонала в организации, изучить составляющие системы управления адаптацией. Адаптация новых сотрудников на предприятии является одним из важных процессов, которые напрямую влияют на текучесть кадров, психологическую атмосферу в коллективе, конфликты и выполнение обязанностей. Существующие негативные последствия этого процесса возможно предотвратить, введя систему начальной адаптации на предприятии.

Ключевые слова: метод исследования, управление персоналом, менеджмент, адаптация персонала, персонал, предприятие, эффективность

Термин «адаптация» (от лат. *adapto* — приспособляю) впервые появился в физиологии и первоначально использовался в биологических науках. Его ввел немецкий физиолог Г. Аубертом во второй половине XVIII в. для описания «изменения (приспособительного

характера) чувствительности кожных анализаторов к действию внешних раздражителей» [1, с. 13].

Адаптация — понятие, широко используемое в науках, имеет множество определений, которые зависят от теоретических перспектив исследователей. Адаптация разрабатывалась

изначально в биологии и относится к саморегулирующимся системам организма.

Физиологи рассматривают адаптацию как общую реакцию организма на изменения окружающей среды. Она может зависеть от различных систем организма, таких как нервная (И.М. Сеченов, И.П. Павлов), эндокринная (Г.Селье), генетическая (Э.Майр) и другие. Также существует специфическая «физиологическая адаптация», которая характеризуется изменениями чувствительности органа [2, с. 362–363].

Проблема социальной адаптации, заявленная Габриэлем де Тардом, была одной из первых, которая была сформулирована и исследована с помощью социологической науки. На протяжении конца 20 века Г.Тард придал социальной адаптации ключевую роль в социологической теории. Сегодня эта проблема по-прежнему остается актуальной для социологии, не утратив своего значения за последние сто лет [3].

Изучение социальной адаптации различными гранями представляется перед исследователем как общий объект исследования. Такие объекты изучения представлены различными аспектами адаптационных процессов, присущих обществу. Соционика, изучающая один из этих аспектов адаптации, имеет связь с остальными аспектами, но не является их повторением.

В широком смысле, в социальных науках (философии, социологии и прочее), часто применяется категория «социальная адаптация». Этот термин описывает положительное взаимодействие социального субъекта (индивида, группы и так далее) с социальной средой (сложным социальным объектом). В ходе этого взаимодействия происходит согласование требований и ожиданий участников [2]. В психологии, в основном, изучается «психологическая адаптация» («психическая адаптация», «адаптация личности» и другие подобные термины). Этот процесс включает в себя изменение и перестройку психики индивида (личности) под воздействием объективных факторов окружающей среды. Он также включает в себя разрушение (замещение) старых и установление новых динамических стереотипов, чтобы организм мог отреагировать на изменения, которые возникают извне и изнутри [2, с. 363].

В результате изучения существующей литературы на данную тему, становится ясно, что понятие адаптации является универсальным и отражает специфические характеристики приспособления живых организмов к условиям окружающей среды. Когда речь заходит о человеке, адаптация подразумевает его постоянное развитие и самосовершенствование. Ученые И.Б. Дуракова и Л.П. Волкова определяют адаптацию в контексте организации как процесс, в котором работник и организация взаимно приспособляются друг к

другу и осваивают профессиональные и социальные функции, преодолевая негативные моменты, которые могут возникнуть как со стороны работника, так и со стороны работодателя [4, с. 195].

В настоящее время адаптация персонала является одним из ключевых элементов в системе управления персоналом. Это понятие применяется не только к разным аспектам функционирования организма, но также к индивидуальным характеристикам человека и его коллективному поведению. Значимость адаптации работника и организации к современным условиям предполагает активное взаимодействие этих сторон в процессе взаимного приспособления и обучения.

Адаптация является важной потребностью для организаций, особенно в свете желания минимизировать расходы на подбор персонала. Прямые и косвенные затраты, связанные с этим процессом, включают стоимость найма новых сотрудников на замену ушедших, а также расходы на обучение и временную замещение. Кроме того, необходимы контроль и исправление возникающих ошибок. Согласно исследованию Фаулера, эти расходы могут достигать до 75 % от годового вознаграждения работника.

Значение первого впечатления о компании, которое остается после первого месяца работы, по мнению М. Армстронга, крайне важно для удержания интереса у новых сотрудников. Особое внимание к презентации представления организации обычно оправдывает себя. Если же этот аспект не уделяется должного внимания, то новые сотрудники вряд ли смогут адаптироваться к компании и, вероятно, покинут ее [1].

Руководители и менеджеры по найму имеют возможность укрепить имидж организации как лидера на рынке труда, помогая сотрудникам в их процессе адаптации. Однако, для достижения этой цели необходимо принять ряд мер.

Во-первых, важно создать положительное отношение новых сотрудников к компании и привить им верность ее традициям. Это можно достичь через оптимальную организацию и подготовку первого рабочего дня новичков. Первое впечатление о компании может существенно влиять на их дальнейшее отношение и степень приверженности ее ценностям и культуре.

Во-вторых, активное вовлечение действующих сотрудников в процесс адаптации новых коллег может значительно усилить единство коллектива и корпоративную культуру компании. Это также может быть полезным для выявления скрытых способностей и талантов среди старых сотрудников, что приведет к укреплению командного духа и повышению уровня вовлеченности в работу [1].

Кроме того, новые сотрудники могут поделиться передовым опытом и информацией о ценных сотрудниках из своих предыдущих мест работы. Это может стать полезным материалом для поиска

перспективных кандидатов и использования методов «охоты за головами» [4].

Таким образом, активное содействие руководителей и менеджеров по найму в процессе адаптации сотрудников помогает укрепить имидж организации и ее привлекательность как места работы, а также раскрывает потенциал и таланты среди новых и старых сотрудников.

В настоящем исследовании мы выделяем наиболее существенные характеристики адаптации, предложенные И.Б. Дураковой и Л.П. Волковой [4].

Согласно их определению, адаптация представляет собой длительный процесс, занимающий определенный период времени в жизни работника, от нескольких месяцев до нескольких лет. Она возникает на основе противоречий и связана с изменением роли, статуса, обязанностей и возможностей человека, а также сменой его отношений с другими людьми, групповых норм и ценностей. В рамках адаптации человек должен претерпеть трансформацию своего состояния, как в плане личности, так и в биологической структуре, с тем чтобы достичь нового динамического равновесия, соответствующего новым условиям.

Следует отметить, что адаптация является принудительным процессом, в котором субъект вынужден приспосабливаться к окружающей среде не по своей воле, а по необходимости. Это означает, что адаптация не является выбором субъекта, а является неотъемлемой частью его выживания в новых условиях.

В соответствии со своими потребностями, процесс адаптации представляет собой взаимодействие между теми, кто подвергается изменениям под воздействием новой реальности, и теми, кто изменяет условия окружающей среды. Тем не менее, могут возникать сопротивление и несогласие со стороны среды в отношении влияния субъекта. Основным акцент делается на социальной адаптации, когда человек, вступая в новую группу, не только приспосабливается к установленным нормам и ценностям, но и активно изменяет свои отношения и роли в соответствии с начальными представлениями. Взаимодействие между индивидуумом и окружающей средой в процессе адаптации может проявляться различными способами:

- изменение индивидом под влиянием окружающей среды;
- устранение негативных факторов и воздействий;
- ослабление влияния окружающей среды путем воздействия на саму среду;
- удаление индивида из зоны контакта.

В соответствии с теорией отражения, адаптация представляет собой субъективный процесс, в котором субъекты действуют в соответствии со своим собственным мировоззрением. В одной и той же ситуации два разных человека могут вести себя

по-разному, и, следовательно, различные элементы системы адаптации организации, а также разнообразные стимулы и мотивации, могут иметь как положительные, так и отрицательные последствия.

Процесс адаптации является непрерывным и несовершенным, поскольку условия окружающей среды постоянно меняются. Адаптация достигает предела только в ситуации, когда сотрудники и выполняемые ими обязанности полностью определены [4].

Цель адаптации новых сотрудников в организации заключается в изменении как самого человека, так и его окружающей среды. Она также предоставляет возможность сохранить стабильность и равновесие, удовлетворяя потребности персонала, а также разрешая возможные противоречия между компанией и ее сотрудниками [6]. Адаптация представляет собой особую форму взаимодействия субъекта и среды, которая включает в себя введение сотрудника в новую производственную среду и социальную общность, а также освоение условий и норм трудовой деятельности и воздействия на окружающую среду [6]. Процесс адаптации персонала имеет двойственную природу и имеет цели как с точки зрения организации, так и с точки зрения работника.

Адаптация сотрудников к организации и выполняемой работе является важной задачей работодателей, которые стремятся к формированию лояльных и управляемых сотрудников. Одна из целей адаптации заключается в максимально полном и быстром освоении новых сотрудников рабочих процессов и обязанностей.

Для работодателя также важно достижение определенных результатов при адаптации сотрудников. Одна из таких целей — повышение эффективности работы организации и увеличение ее прибыли. Работодатель также стремится к повышению эффективности трудовой деятельности каждого работника, чтобы достичь максимальной производительности и качества работы.

Дополнительными целями адаптации являются снижение вероятности увольнения сотрудников, повышение их лояльности к организации, снижение уровня стресса и беспокойства, а также повышение их удовлетворенности работой. Работодатель также стремится обеспечить сотрудникам необходимые знания об организации и выполнении задач, как теоретические, так и практические.

Однако, обеспечение сотрудников теоретическими и практическими знаниями не является единственной задачей. Работодатель также стремится создать партнерские отношения между сотрудниками [4], которые будут оптимальными для достижения целей организации. Такие отношения в коллективе могут способствовать более эффективной работе и достижению поставленных задач.

В своем стремлении к адаптации сотрудников, работодатель уделяет внимание различным

аспектам, целью которых является создание благоприятной и эффективной рабочей среды, нацеленной на достижение определенных результатов.

Адаптация работника в организации представляет собой процесс, направленный на полное, быстрое и эффективное приспособление к новым условиям работы. Основной целью этого процесса является создание профессионального имиджа сотрудника за минимально возможное время и продолжительное сохранение его рабочих отношений с организацией [4].

Одним из ключевых аспектов адаптации является приобретение работником знаний об организации, ее культуре, информационных потоках и формальных и неформальных отношениях. Это позволяет сотруднику эффективнее взаимодействовать с коллегами и принимать обоснованные решения [4].

Кроме того, важно, чтобы сотрудник ознакомился со стилями управления в организации. Знание этих стилей помогает ему адаптироваться к рабочей среде и успешно выполнять свои обязанности. Также работник должен освоить теоретические и практические аспекты своей работы, чтобы быть компетентным и успешным в своей профессии [4].

Адаптация также играет важную роль в снижении стресса и тревожности у работника, что позволяет ему лучше справляться с новыми задачами и обстановкой. Это способствует повышению удовлетворенности сотрудника от работы в организации и стимулирует его профессиональный рост [4].

Не менее важным аспектом адаптации является развитие партнерских отношений с коллегами. Взаимодействие и сотрудничество с другими членами коллектива способствуют улучшению командной работы и достижению общих целей [4].

Таким образом, основные цели адаптации работника включают получение знаний организации и ее культуры, овладение теоретическими и практическими навыками работы, снижение стресса и тревожности, формирование партнерских отношений с коллегами и повышение удовлетворенности от работы в организации [4].

Адаптация персонала является ключевым элементом системы управления персоналом и одной из основных областей управления человеческими ресурсами. Она имеет несколько целей.

Во-первых, она направлена на повышение производительности новых сотрудников и достижение приемлемых результатов работы для организации или работодателя в кратчайшие сроки.

Во-вторых, эффективная адаптация позволяет снизить стартовые затраты и ускоряет процесс достижения стандартов работы.

В-третьих, она способствует активному участию сотрудников в коллективе и формированию

неформальной структуры на рабочем месте, что создает у них ощущение принадлежности к команде.

Кроме того, адаптация помогает уменьшить тревогу и неопределенность, с которыми сталкиваются новые сотрудники, и снизить текучесть кадров в их числе. Наконец, эффективная адаптация освобождает время непосредственных руководителей и рядовых сотрудников, которые должны уделять больше внимания сотрудникам, не полностью адаптировавшимся к организации, чтобы помочь им выполнять свои обязанности.

Адаптация новых сотрудников имеет ряд целей. Одной из них является повышение удовлетворенности работой и позитивного отношения к работе. Также важно, чтобы они имели реалистические ожидания от своей новой должности. Этот процесс должен способствовать формированию у новичков позитивного отношения к организации, своему подразделению и предстоящей работе.

Кроме того, адаптация новых сотрудников также направлена на снижение затрат на подбор и найм нового персонала. Постоянный оборот кадров может быть финансово нагрузкой для компании. Поэтому важно вложить усилия в адаптацию новых сотрудников, чтобы они оставались в компании на долгосрочной основе.

Кроме того, создание кадрового резерва является еще одной целью адаптации. Наставничество является возможностью для опытных сотрудников приобрести опыт руководства и подготовиться к потенциальным руководящим должностям в будущем.

На этапе адаптации важно помочь новым сотрудникам осознать и принять нормы и ценности группы. Чем раньше они смогут воспринять и внедрить эти нормы и ценности, тем успешнее будет их адаптация к организации и самой работе. Работники должны понимать свою социальную роль в группе и быть готовыми выполнять ее с высоким уровнем эффективности. Только так процесс адаптации будет успешным для всех сторон.

Адаптация новых сотрудников является важным комплексом мероприятий, которые требуются для обеспечения их успешной интеграции. Однако процесс адаптации может проходить по-разному у разных людей, как с точки зрения их личности, так и с точки зрения их работы. Основные различия заметны в объеме и содержании информации, которая предоставляется на первоначальном этапе. Кроме того, различия существуют и среди участников процесса адаптации. Для рабочих это может быть коллега из одного отдела. С другой стороны, включение руководителей высшего уровня и специалистов по управлению персоналом необходимо для контроля и адаптации руководителей среднего уровня.

Управление процессом адаптации заключается в активном влиянии на факторы, которые определяют

его ход, продолжительность и смягчение негативных последствий.

Необходимость управления адаптацией обусловлена значительным ущербом как для производственных процессов, так и для самого персонала.

Одним из ключевых аспектов процесса адаптации работников является настройка на позитивное воздействие, которое будет способствовать успешной адаптации. При этом необходимо учитывать субъективные характеристики работников, такие как пол, возраст, образование, опыт и другие психофизиологические особенности. Также важно анализировать факторы рабочей среды и способ их влияния на процесс адаптации — прямой или косвенный.

Для оптимизации процесса адаптации необходимо использовать имеющиеся возможности предприятия, такие как гибкий график работы, условия труда и организация труда. Также необходимо учесть ограничения в изменении работников, такие как развитие специфических компетенций и отказ от негативных привычек. Особое внимание следует уделять различиям между новым и прежним рабочим местом, а также особенностям новой и прежней профессии.

Адаптивный менеджмент имеет свою специфику, заключающуюся в том, что роль различных аспектов производственной адаптации проявляется по-разному в разных ситуациях. Например, для некоторых профессиональных групп психофизиологические аспекты могут быть самыми сложными в определенных условиях труда, тогда как для других групп будут наиболее актуальными социально-психологические аспекты.

Основой процесса адаптивного управления является определение подхода для каждого сотрудника, а также определение важности адаптации в конкретных условиях рабочей среды и разработка соответствующих мер по облегчению процесса адаптации. Этому процессу необходимы определенные навыки.

Классификация адаптации является важным аспектом. Для успешной психологической и физиологической адаптации необходимы меры по приспособлению окружающей среды к человеку. При улучшении условий труда, организации рабочих мест и проектировании оборудования, необходимо учитывать эргономические требования и использовать ортопедические методы.

Особое внимание следует уделять снижению утомляемости человека. Это может быть достигнуто с помощью реализации мер, направленных на снижение физической и психологической нагрузки на работника. Также важную роль в адаптации работников играет психологический климат в коллективе.

Специализированные адаптационные службы возможным способом эффективного управления процессом адаптации. Классификация адаптации

может быть проведена на основе обзора литературы, с учетом следующих критериев.

Активная адаптация подразумевает стремление индивида воздействовать на окружающую среду с целью ее изменения. Включаемые в нее аспекты включают нормы, ценности, формы взаимодействия и деятельности, которые индивид должен освоить.

Пассивная адаптация, в свою очередь, описывает ситуацию, когда индивид не предпринимает усилий для изменения среды.

Прогрессивная адаптация представляет собой активности, которые приносят пользу индивиду.

Регрессивная адаптация, в отличие от прогрессивной, относится к пассивному приспособлению к среде, но с негативным содержанием.

Первичная адаптация, включающая молодых сотрудников без опыта работы, различается от вторичной, которая относится к адаптации сотрудников с опытом работы.

В контексте формирования и функционирования рынка труда возрастает роль вторичной адаптации. Российским кадровым службам необходимо обратиться к опыту компаний с иностранным капиталом, которые традиционно уделяют больше внимания первичной адаптации молодых сотрудников. Особое внимание со стороны администрации требуется для адаптации этого типа работников.

В статье «Методы адаптации персонала» автор В. Волина выделяет еще две классификации: адаптация работника в новой должности и адаптация работника к понижению в должности. Также обсуждается адаптация после увольнения.

Одной из задач HR-менеджера является интеграция новых сотрудников и выявление сотрудников, которые проявляют внешнюю лояльность, при этом скрывая свое неприятие основных норм организации.

В данной работе рассматриваются вопросы, связанные с адаптацией персонала в организации. Эти вопросы непосредственно занимают сотрудники отдела кадров, руководство компании и консультанты, имеющие опыт в данной области. Результаты такой адаптации могут непосредственно влиять на эффективность компании и организационные процессы. Посмотрим, как эти аспекты взаимосвязаны и как они влияют на организацию.

Оценить эффективность профессиональной адаптации можно по нескольким показателям [5].

Первый показатель — профессиональная активность, который показывает, насколько активно сотрудник вовлечен в свою профессиональную деятельность.

Второй показатель — дисциплинированность, отражающая насколько сотрудник соблюдает правила и требования компании.

Третий показатель — успешность в профессиональной сфере, который указывает на достижения сотрудника в его работе.

Четвертый показатель — удовлетворенность условиями работы, который оценивает, насколько сотрудник доволен своими рабочими условиями.

Пятый показатель — комфортность эмоционального плана, который отражает насколько комфортно и психологически стабильно сотруднику работать в компании.

Шестой показатель — психосоматическое состояние, который оценивает влияние профессиональной адаптации на здоровье сотрудника.

Седьмой показатель — готовность к трудовой деятельности в конкретной компании, который показывает, насколько сотрудник готов и мотивирован работать именно в данной организации.

Исследования в данной области помогут лучше понять взаимосвязь между адаптацией персонала и эффективностью компании. Это позволит определить наиболее эффективные методы адаптации и разработать стратегии, которые помогут повысить эффективность работы персонала и улучшить организационные процессы в компании.

В данной работе будут рассмотрены различные подходы к оценке эффективности адаптации на предприятиях, работающих в условиях России. Основным критерием для измерения эффективности является удовлетворенность, которая может быть рассмотрена с двух сторон: удовлетворенность сотрудников своей работой и удовлетворенность организации своими сотрудниками.

Для получения необходимой информации и выявления конкретных проблем, возникающих в процессе трудовой деятельности, а также профессиональных забот сотрудников, специально разработана анкета. Она позволяет определить эти проблемы и заботы, которые могут иметь различную степень значимости. Анкетирование осуществляется сотрудниками, и результаты отражаются в трех показателях: удовлетворенностью работой, интересом к работе и удовлетворенностью профессией [17].

Таким образом, данный подход предоставляет возможность более глубокого анализа уровня адаптации и определения влияния различных факторов на удовлетворенность сотрудников и организации в целом. Это позволяет выявить основные проблемы и разработать эффективные меры по их устранению.

Научно-исследовательское исследование связано с разработкой интегрального показателя адаптивности, который опирается на среднее значение всех показателей. Однако предложенный метод обладает определенными недостатками, так как анализ показателей представляет собой сложную задачу. Показатели, связанные с удовлетворенностью, обладают субъективным характером [7]. Важно отметить, что человек, отвечающий на вопросы, может преднамеренно

указывать варианты, которые не соответствуют действительности. Несмотря на это, многие компании все еще применяют показатели удовлетворенности работой для анализа эффективности деятельности, ключевых процессов адаптации и результативности сотрудников [8].

Для более глубокого исследования уровня удовлетворенности сотрудников возможно соотнести его с показателем уровня адаптации к компании. Если уровень удовлетворенности максимальный, можно сделать вывод о высокой адаптации сотрудника к внутренней среде организации [9]. Таким образом, анализ уровня удовлетворенности специалистов позволяет получить информацию о их адаптивности и эффективности работы.

Глубину адаптации можно количественно измерить, сосредоточив внимание на показателях удовлетворенности. Для определения степени удовлетворенности сотрудников можно использовать набор факторов, таких как условия труда, должность или положение в компании, карьерный рост, уровень заработной платы, должностная инструкция и отношения с коллективом.

Для оценки вышеуказанных показателей, работникам предоставляется возможность выбрать один из следующих вариантов ответа: «совершенно удовлетворен» (+1,0), «удовлетворен» (+0,5), «затрудняюсь ответить» (–0,0), «не удовлетворен» (–0,5), «совершенно не удовлетворен» (–1,0).

В настоящей работе представлена методология, которая имеет ограничения в своем применении. Формула, используемая в данной методологии, не позволяет определить точную степень влияния различных аспектов адаптации на ход адаптационного процесса и его эффективность. Это создает трудности в определении, как и в какой степени профессиональные, психофизиологические, психологические и социальные аспекты влияют на адаптацию. Также невозможно определить, насколько важным является тот или иной фактор для работника. Тем не менее, этот фактор может оказаться решающим или доминирующим и помочь работникам принимать положительные решения.

Для оценки эффективности процессов адаптации были выделены две группы показателей: объективные и субъективные. Этот подход основан на предположении, что эффективность любого организационного процесса определяется его адекватностью [10]. Объективные показатели отражают продуктивность трудовой деятельности и активность работников во всех сферах деятельности [17]. Эти показатели можно классифицировать в зависимости от связи с определенными аспектами.

Исследование профессионализма оценивается по трем аспектам: профессиональному, социально-психологическому и психофизиологическому.

Профессиональный аспект отражает соответствие квалификации человека требованиям его профессии. Социально-психологический аспект определяет, насколько его поведение соответствует нормам и правилам организации. Психофизиологический аспект анализирует, как человек преодолевает стресс и перегрузку, и насколько он утомлен.

Интегральный подход используется для оценки эффективности [12]. Эта система оценки анализирует не только критерии эффективности, но также их влияние на процессы внутри организации. С помощью интегрированной системы можно понять, как результаты адаптации персонала связаны с деятельностью компании в целом, особенно в отношении формирования лояльности и осознания стратегических целей компании.

Несмотря на сходство субъективных показателей и первого подхода, второй подход имеет двойственную природу. Он включает и объективные показатели, направленные на количественное измерение процесса адаптации, и их интерпретацию. Тем не менее, использование рейтингов удовлетворенности имеет менее высокую оценку по сравнению с объективными показателями [13].

В научно-исследовательском стиле, с учетом указанных условий, текст может быть переосмыслен следующим образом:

В контексте управления персоналом, интегральный подход предлагает создание механизма, который был бы понятен и эффективен для специалистов, и позволил бы сотрудничать как новому, так и опытному персоналу. Такой подход также может помочь повысить эффективность организации в целом и способствовать ее развитию на конкурентном рынке. Из этого можно сделать вывод, что имея общую оценку системы адаптации [14], можно сказать о повышении эффективности организации.

Успешная адаптация новых сотрудников является преимуществом как для самих сотрудников, так и для руководства. Поэтому особое внимание следует уделять процессу адаптации новых сотрудников, поскольку именно от этого зависит успешное освоение новой работы.

Оценка успешности адаптации сотрудника может быть выражена по нескольким критериям:

- сотрудник отлично справляется со своими обязанностями и выполняет поставленные перед ним задачи;

- сотрудник несет ответственность за результаты своей работы и готов решать нестандартные задачи.

Разработка адаптивной системы для новых сотрудников является сложной и ответственной задачей, которая включает несколько аспектов. В частности, при адаптации на новом рабочем месте особую роль играют социальные и психологические аспекты. Важным шагом в этом процессе является

овладение сотрудником особенностями работы компании. Успешное приспособление к новым условиям подтверждается эффективной трудовой деятельностью, выполнением задач и наличием коммуникации как делового, так и межличностного характера [15]. Необходимыми предпосылками для успешной адаптации являются знание имен руководителей и коллег, хорошая связь с коллегами, а также умение работать с офисной техникой и знание правил наказания и поощрения. Также важным фактором является соблюдение правил, касающихся межличностных отношений и поведения в различных группах.

В процессе адаптации особую роль могут играть неформальные группы, такие как компания друзей или группа по интересам [10], в которые входят сотрудники. В целом, адаптация представляет собой принятие человеком нюансов коллектива и организации с психологической и социальной точек зрения [16]. ■

1. Милославова И. А. Адаптация как социально-психологическое явление // Социальная психология и философия. – Л.: Наука, 1973. Вып. 2. – С. 13.

2. Морозова З. С. Социальная адаптация как общественное явление и социологическая категория / З.С. Морозова // Социально-гуманитарные знания. 2009. № 1. С. 362–368.

3. Реан А. Психология адаптации личности / А. А. Реан, А. Р. Кудашев, А. А. Баранов. – СПб.: Прайм-Еврознак, 2008. – 479 с.

4. И.Ю. Плешин. Управление персоналом. СПб, 1995. 74-77 с.

5. Романов Р. В. Аспекты трудовой адаптации молодых специалистов / Р. В. Романов // Образование и наука в России и за рубежом. – 2019. – № 5(53). – С. 418-422.

6. Налчаджян А. А. Социально-психическая адаптация личности: (формы, механизмы и стратегия) / А. А. Налчаджян. – Ереван: Издательство АН АрмССР, 1988. – 262 с.

7. Кутлушина Г. Н. Проблемы введения в должность и адаптация новых сотрудников / Г. Н. Кутлушина // Наука среди нас. – 2019. – № 6(22). – С. 43-48.

8. Луферова А.Д., Мазаева М.Р. Профессиональная адаптация как процесс управления персоналом // APRIORI. Серия: Гуманитарные науки, 2020. – № 1. – С. 20-22.

9. Мазин А.Л. Экономика труда: Учебное пособие / А.Л. Мазин. – М.: ЮНИТИ, 2020. – 623 с.

10. Макарова И. Управление человеческими ресурсами. Уроки эффективного HR-менеджмента/ И. Макарова. – М.: Дело, 2021. – 470 с.

11. Управление персоналом: учебник для бакалавров / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. – М.: Издательство Юрайт, 2020. – 513 с.

12. Моргунов Е. Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение. – М.: Инфра-М, 2020. – 561с.

13. Риттер И. В., Березина, К.С. Адаптация персонала как ключевой аспект работы по управлению персоналом / И.В. Риттер, К.С. Березина // Экономика и политика. – 2017. – № 5. – С. 106.

14. Мишурова И. В. Управление мотивацией персонала / И.В. Мишурова. – М: Инфра–М, 2020. – 272 с.
15. Мелконян Д. А. Трудовая адаптация как одно из направлений кадровой политики / Д. А. Мелконян // Российская наука и образование сегодня: проблемы и перспективы. – 2019. – № 3(28). – С. 60-62.
16. Маслова В. М. Управление персоналом: Учебник и практикум для СПО / В.М. Маслова. – Люберцы: Юрайт, 2020. – 492 с.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

- Кутлушина Г. Н. Проблемы введения в должность и адаптация новых сотрудников / Г. Н. Кутлушина // Наука среди нас. – 2019. – № 6(22). – С. 43-48.
- Луферова А.Д., Мазаева М.Р. Профессиональная адаптация как процесс управления персоналом // APRIORI. Серия: Гуманитарные науки, 2020. – № 1. – С. 20-22.
- Мазин А.Л. Экономика труда: Учебное пособие / А.Л. Мазин. – М.: ЮНИТИ, 2020. – 623 с.
- Макарова И. Управление человеческими ресурсами. Уроки эффективного HR-менеджмента / И. Макарова. – М.: Дело, 2021. – 470 с.
- Маслова В. М. Управление персоналом: Учебник и практикум для СПО / В.М. Маслова. – Люберцы: Юрайт, 2020. – 492 с.
- Мелконян Д. А. Трудовая адаптация как одно из направлений кадровой политики / Д. А. Мелконян // Российская наука и образование сегодня: проблемы и перспективы. – 2019. – № 3(28). – С. 60-62.
- Милославова И. А. Адаптация как социально-психологическое явление // Социальная психология и философия. – Л. : Наука, 1973. Вып. 2. – С. 13.
- Мишурова И. В. Управление мотивацией персонала / И.В. Мишурова. – М: Инфра–М, 2020. – 272 с.
- Моргунов Е. Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение. – М.: Инфра-М, 2020. – 561с.
- Морозова З. С. Социальная адаптация как общественное явление и социологическая категория / З.С. Морозова // Социально-гуманитарные знания. 2009. № 1. С. 362–368.

Налчаджян А. А. Социально-психическая адаптация личности : (формы, механизмы и стратегия) / А. А. Налчаджян. – Ереван : Издательство АН АрмССР, 1988. – 262 с.

Плешин И.Ю.. Управление персоналом. Спб, 1995. 74-77 с.

Реан А.. Психология адаптации личности / А. А. Реан, А. Р. Кудашев, А. А. Баранов. – СПб. : Прайм-Еврознак, 2008. – 479 с.

Риттер И. В., Березина, К.С. Адаптация персонала как ключевой аспект работы по управлению персоналом / И.В. Риттер, К.С. Березина // Экономика и политика. – 2017. – № 5. – С. 106.

Романов Р. В. Аспекты трудовой адаптации молодых специалистов / Р. В. Романов // Образование и наука в России и за рубежом. – 2019. – № 5(53). – С. 418-422.

Управление персоналом : учебник для бакалавров / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. – М. : Издательство Юрайт, 2020. – 513 с.

Research methods and criteria for the effectiveness of personnel adaptation management

© Yashchenko A., 2023

In this article, it is proposed to evaluate the system of personnel adaptation in order to solve emerging problems. Within the framework of this work, the following tasks are defined: to analyze the essence and goals of adaptation, to investigate the features of personnel adaptation management in the organization, to study the components of the adaptation management system. The adaptation of new employees at the enterprise is one of the important processes that directly affect staff turnover, the psychological atmosphere in the team, conflicts and the performance of duties. The existing negative consequences of this process can be prevented by introducing an initial adaptation system at the enterprise.

Keywords: research method, personnel management, management, personnel adaptation, personnel, company, efficiency

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

Андрейченко Эдуард Алексеевич

магистрант, Байкальская международная бизнес-школа (институт), ФГБОУ ВО «Иркутский государственный университет»

664003, г. Иркутск, ул. К.Маркса, 1, тел. +7 3952 42-71-30

e-mail: Andreichenko.Eduard@mail.ru

Andreychenko Eduard Alekseevich

MS student, Baikal International Business School Irkutsk State University

1, Karl Marx str., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7 3952 42-71-30

e-mail: Andreichenko.Eduard@mail.ru

Балашов Никита Александрович

магистрант, Байкальская международная бизнес-школа, ФГБОУ ВО «Иркутский государственный университет»

664003, г. Иркутск, ул. Карла-Маркса, 1, тел. +7 3952 42-71-30

e-mail: xxxsoxy39@gmail.com

Balashov Nikita Aleksandrovich

MS student, Baikal International Business School Irkutsk State University

1, Karl Marx str., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7 3952 42-71-30

e-mail: xxxsoxy39@gmail.com

Болтенков Иван Алексеевич

ст. преподаватель, Байкальская международная бизнес-школа (институт), ФГБОУ ВО «Иркутский государственный университет»

664003, г. Иркутск, ул. К.Маркса, 1, тел. +7 3952 42-71-30

e-mail: boltenkovx@gmail.com

Boltenkov Ivan Alekseevich

ass.professor, Baikal International Business School Irkutsk State University

1, Karl Marx str., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7 3952 42-71-30

E-mail: boltenkovx@gmail.com

Грошева Екатерина Константиновна

магистрант, Байкальская международная бизнес-школа (институт), ФГБОУ ВО «Иркутский государственный университет»

664003, г. Иркутск, ул. К.Маркса, 1, тел. +7 3952 42-71-30

e-mail: daswerox@gmail.com

Grosheva Ekaterina Konstantinovna

MS student, Baikal International Business School Irkutsk State University

1, Karl Marx str., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7 3952 42-71-30

e-mail: daswerox@gmail.com

Грошева Надежда Борисовна

д. э. н., декан Сибирско-американского факультета менеджмента, Байкальская международная бизнес-школа (институт), ФГБОУ ВО «Иркутский государственный университет»

664003, г. Иркутск, ул. К.Маркса, 1, тел. +7 3952 42-71-30

e-mail: nadusha_i@mail.ru

Grosheva Nadezhda Borisovna

Full professor, Baikal International Business School, Siberian-American School of Management Irkutsk State University, Dean

1, Karl Marx str., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7 3952 42-71-30

e-mail: nadusha_i@mail.ru

Джунейидов Тигран Ильгарович

студент, Байкальская международная бизнес-школа (институт), ФГБОУ ВО «Иркутский государственный университет»

664003, г. Иркутск, ул. К.Маркса, 1, тел. +7 3952 42-71-30

e-mail: dzunejidovt@gmail.com

Dzhuneyidov Tigran Igarovich

student, Baikal International Business School Irkutsk State University

1, Karl Marx str., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7 3952 42-71-30

e-mail: dzunejidovt@gmail.com

Жамьянсуэрэн Оймандах

доцент, Московский государственный институт международных отношений

Москва, проспект Вернадского, 76, тел.: +7 902 536-58-93

e-mail: oimandakh.speakout@gmail.com

Jamyansuren Oimandakh

Associate Professor, Moscow State Institute of International Relations

76, Vernadskogo av., Moscow, tel.: +7 902 536-58-93

e-mail: oimandakh.speakout@gmail.com

Иванов Денис Максимович

аспирант, Иркутский государственный университет
путей сообщения

664074, г. Иркутск, ул. Чернышевского, д. 15

e-mail: den13.ivanow@gmail.com

Ivanov Denis Maksimovich

postgraduate student, Irkutsk State University of
Communications

15, Chernyshevsky str., Irkutsk, 664074

e-mail: den13.ivanow@gmail.com

Копылова Наталья Владимировна

доцент, Байкальская международная бизнес-школа
(институт), ФГБОУ ВО «Иркутский
государственный университет»

664003, г. Иркутск, ул. К. Маркса, 1, тел. +7 3952 42-
71-30

e-mail: n_v_kopylova@mail.ru

Kopylova Natalia Vladimirovna

Associate Professor, Baikal International Business
School Irkutsk State University

1, Karl Marx str., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7
3952 42-71-30

e-mail: n_v_kopylova@mail.ru

Лалетин Виктор Игоревич

магистрант, Байкальская международная бизнес-
школа (институт), ФГБОУ ВО «Иркутский
государственный университет»

664003, г. Иркутск, ул. К.Маркса, 1, тел. +7 3952 42-
71-30

e-mail: laletin.95@mail.ru

Laletin Viktor Igorevich

MS student, Baikal International Business School
Irkutsk State University

1, Karl Marx str., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7
3952 42-71-30

e-mail: laletin.95@mail.ru

Ли Вэньлун

магистрант, Байкальская международная бизнес-
школа (институт), ФГБОУ ВО «Иркутский
государственный университет»

664003, г. Иркутск, ул. К.Маркса, 1, тел. +7 3952 42-
71-30

e-mail: 1790916913@qq.com

Li Wenlong

MS student, Baikal International Business School
Irkutsk State University

1, Karl Marx str., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7
3952 42-71-30

e-mail: 1790916913@qq.com

Луганская Евгения Валерьевна

доцент, Байкальская международная бизнес-школа
(институт), ФГБОУ ВО «Иркутский
государственный университет»

664003, г. Иркутск, ул. К. Маркса, 1, тел. +7 3952 42-
71-30

e-mail: lug-evgenia@mail.ru

Luganskaia Evgenia Valerievna

Associate Professor, Baikal International Business
School Irkutsk State University

1, Karl Marx str., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7
3952 42-71-30

e-mail: lug-evgenia@mail.ru

Махмудов Владимир Вячеславович

магистрант, Байкальская международная бизнес-
школа (институт), ФГБОУ ВО «Иркутский
государственный университет»

664003, г. Иркутск, ул. К.Маркса, 1, тел. +7 3952 42-
71-30

e-mail: makhmudov.vovan@yandex.ru

Makhmudov Vladimir Vyacheslavovich

MS student, Baikal International Business School
Irkutsk State University

1, Karl Marx str., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7
3952 42-71-30

e-mail: makhmudov.vovan@yandex.ru

Минникес Александра Ильинична

ст. преподаватель, Байкальская международная
бизнес-школа (институт), ФГБОУ ВО
«Иркутский государственный университет»

664003, г. Иркутск, ул. К.Маркса, 1, тел. +7 3952 42-
71-30

e-mail: minnikes@gmail.com

Minnikes Aleksandra Ilinichna

Ass. professor, Baikal International Business School
Irkutsk State University

1, Karl Marx str., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7
3952 42-71-30

e-mail: minnikes@gmail.com

Распутин Алексей Владимирович

Депутат Законодательного собрания Иркутской
области

664003, г. Иркутск, ул. К. Маркса, 1, тел. +7 3952 42-
71-30

e-mail: nadusha_i@mail.ru

Rasputin Aleksey Vladimirovich

Deputy of the Legislative Assembly of the Irkutsk Region

1, Karl Marx str., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7 3952 42-71-30

e-mail: nadusha_i@mail.ru

Ратманова Анастасия Андреевна

студент, Байкальская международная бизнес-школа (институт), ФГБОУ ВО «Иркутский государственный университет»

664003, г. Иркутск, ул. К.Маркса, 1, тел. +7 3952 42-71-30

e-mail: anastasiia.ratmanova@mail.ru

Ratmanova Anastasiia Andreevna

student, Baikal International Business School Irkutsk State University

1, Karl Marx str., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7 3952 42-71-30

e-mail: anastasiia.ratmanova@mail.ru

Салтыкова Юлия Анатольевна

доцент, Байкальская международная бизнес-школа, ФГБОУ ВО «Иркутский государственный университет»

664003, г. Иркутск, ул. К. Маркса, 1, тел. +7 3952 42-71-30

e-mail: sokolk@mail.ru

Saltykova Iuliia Anatolievna

Ass. professor, Baikal International Business School Irkutsk State University

1, Karl Marx str., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7 3952 42-71-30

e-mail: sokolk@mail.ru

Сенкевич Алексей Вадимович

магистрант, Байкальская международная бизнес-школа (институт), ФГБОУ ВО «Иркутский государственный университет»

664003, г. Иркутск, ул. К.Маркса, 1, тел. +7 3952 42-71-30

e-mail: lesha_senkevich@mail.ru

Senkevich Aleksey Vadimovich

MS student, Baikal International Business School Irkutsk State University

1, Karl Marx str., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7 3952 42-71-30

e-mail: lesha_senkevich@mail.ru

Сольская Ирина Юрьевна

проректор, ФГБОУ ВПО «Иркутский государственный университет путей сообщения»

664074, г. Иркутск, ул. Чернышевского, 15, тел.: +7 3952 63-83-40

e-mail: solskaya_i@irgups.ru

Solskaya Irina Yurievna

Vice president, Irkutsk State Railroad Transportation University

15 Chernishevsky Street, Irkutsk 664074, tel.: +7 3952 63-83-40

e-mail: solskaya_i@irgups.ru

Сольский Борис Викторович

доцент, Байкальская международная бизнес-школа (институт), ФГБОУ ВО «Иркутский государственный университет»

664003, г. Иркутск, ул. К. Маркса, 1, тел. +7 3952 42-71-30

e-mail: bsolsky@yandex.ru

Solskii Boris Viktorovich

PhD, Baikal International Business School Irkutsk State University

1, Karl Marx str., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7 3952 42-71-30

e-mail: bsolsky@yandex.ru

Сольский Максим Борисович

Инженер 1 категории, Восточно-Сибирский филиал ФГУП «ВНИИФТРИ»

664056, г. Иркутск, ул. Бородина, 57, тел. +7 3952 46-83-03

e-mail: Msolsky@yandex.ru

Solskii Maxim Borisovich

engineer, East Siberian branch of FSUE VNIIFTRI

1, Karl Marx str., Irkutsk, Russia, 664056, phone +7 3952 46-83-03

e-mail: Msolsky@yandex.ru

Стецкая Диана Валерьевна

магистрант, Байкальская международная бизнес-школа (институт), ФГБОУ ВО «Иркутский государственный университет»

664003, г. Иркутск, ул. К.Маркса, 1, тел. +7 3952 42-71-30

e-mail: sss_dn@mail.ru

Stetskaya Diana Valerievna

MS student, Baikal International Business School Irkutsk State University

1, Karl Marx str., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7 3952 42-71-30

e-mail: sss_dn@mail.ru

Стрельцов Андрей Сергеевич

магистрант, Байкальская международная бизнес-школа (институт), ФГБОУ ВО «Иркутский государственный университет»

664003, г. Иркутск, ул. К.Маркса, 1, тел. +7 3952 42-71-30

e-mail: andrei_strelcov@list.ru

Streltsov Andrew Sergeevich

MS student, Baikal International Business School
Irkutsk State University

1, Karl Marx str., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7
3952 42-71-30

e-mail: andrei_strelcov@list.ru

Суслова Анна Юрьевна

кандидат филологических наук, доцент, заведующая кафедрой гуманитарных дисциплин и иностранных языков, Байкальская международная бизнес-школа, ФГБОУ ВО «Иркутский государственный университет»

664003, г. Иркутск, ул. К.Маркса, 1, тел. +7 3952 42-71-30

e-mail: aesuslova@gmail.com

Suslova Anna Yuryevna

Candidate of Philology, Associate Professor, Chair of the Department of Humanities and Foreign Languages, Baikal International Business School Irkutsk State University

1, Karl Marx str., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7
3952 42-71-30

e-mail: aesuslova@gmail.com

Юдалевич Наталья Владимировна

старший преподаватель, Байкальская международная бизнес-школа (институт), ФГБОУ ВО «Иркутский государственный университет»

664003, г. Иркутск, ул. К.Маркса, 1, тел. +7 3952 42-71-30

e-mail: wild_teacher@mail.ru

Iudalevich Natalia Vladimirovna

Ass. professor, Baikal International Business School
Irkutsk State University

1, Karl Marx str., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7
3952 42-71-30

e-mail : wild_teacher@mail.ru

Яценко Алёна Игоревна

магистрант, Байкальская международная бизнес-школа (институт), ФГБОУ ВО «Иркутский государственный университет»

664003, г. Иркутск, ул. К.Маркса, 1, тел. +7 3952 42-71-30

e-mail: a.yashenko5@mail.ru

Yashchenko Alena Igorevna

MS student, Baikal International Business School
Irkutsk State University

1, Karl Marx str., Irkutsk, Russia, 664003, phone +7
3952 42-71-30

e-mail: a.yashenko5@mail.ru