

Электронный документооборот: современный взгляд малого бизнеса на управление предприятием

Д. М. Баженов

студент

*кафедра управления и права, Институт международных экономических связей,
Москва, Россия
dm.bazhenov@bk.ru*

А. С. Лукин

кандидат технических наук

*Институт международных экономических связей,
Москва, Россия
luhin@imes.su*

Т. А. Шпилькина

кандидат экономических наук, доцент

*Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ,
Москва, Россия
luk-72@mail.ru*

Н. Н. Филимонова

кандидат экономических наук, доцент

*Российский новый университет,
Москва, Россия
filimonova-nadin@yandex.ru*

Л. С. Артамонова

кандидат экономических наук, доцент

*Российский экономический университет) имени Г.В. Плеханова,
Москва, Россия
arta-larisa@yandex.ru*

Аннотация: Настоящая статья посвящена исследованию актуальных вопросов внедрения систем электронного документооборота (СЭД) в малом бизнесе. В условиях разнообразия предложений от отечественных и зарубежных производителей, а также быстрого прогресса в IT-индустрии, выбор подходящей системы становится сложной задачей. В статье акцентируется внимание на необходимости разработки мероприятий, направленных на повышение эффективности работы СЭД в деятельности субъекта малого бизнеса ООО «Убиратор», что позволит учитывать все требования рынка и глобальные тенденции. Данное исследование демонстрирует текущее состояние и вызовы, с которыми сталкиваются предприятия малого бизнеса в своей деятельности и в процессе управления электронным документооборотом. Авторами подчеркивается важность комплексного подхода к выбору решений, способствующих автоматизации бизнес-процессов и повышению общей эффективности работы.

Ключевые слова: электронный документооборот, предприятие малого бизнеса, информационные технологии, бизнес-процессы, управление предприятием, эффективность, управленческие решения, доходы.

Для цитирования: Баженов Д.М., Лукин А.С., Шпилькина Т.А., Филимонова Н.Н., Артамонова Л.С. Электронный документооборот: современный взгляд малого бизнеса на управление предприятием. Ученые записки Российской академии предпринимательства. 2025. Т. 24. № 3. С. 75–86. <https://doi.org/10.24182/2073-6258-2025-24-3-75-86>.

Electronic document management: a modern view from small business on enterprise management

D. M. Bazhenov

Student

*Department of Management and Law, Institute of International Economic Relations,
Moscow, Russia
dm.bazhenov@bk.ru*

A. S. Lukin

Cand. Sci. (Tech.)

*Institute of International Economic Relations,
Moscow, Russia
lukin@imes.su*

T. A. Shpilkina

Cand. Sci. (Econ.), Assoc. Prof.

*Russian Academy of National Economy and Public Administration
under the President of the Russian Federation,
Moscow, Russia
luk-72@mail.ru*

N. N. Filimonova

Cand. Sci. (Econ.), Assoc. Prof.

*Russian New University (RosNOU),
Moscow, Russia
filimonova-nadin@yandex.ru*

L. S. Artamonova

Cand. Sci. (Econ.), Assoc. Prof.

*Plekhanov Russian University of Economics,
Moscow, Russia
arta-larisa@yandex.ru*

Annotation: This article is devoted to the study of current issues of implementation of electronic document management systems (EDMS) in small businesses. In the context of a variety of offers from domestic and foreign manufacturers, as well as rapid progress in the IT industry, choosing a suitable system becomes a difficult task. The article focuses on the need to develop measures aimed at improving the efficiency of the small business «Ubirator company, which will take into account all market requirements and global trends. This study demonstrates the current state and challenges faced by small businesses face in the process of managing electronic document management. The authors emphasize the importance of an integrated approach to choosing solutions that facilitate the automation of business processes and improve overall efficiency.

Keywords: electronic document management, a small business enterprise, information technology, business processes, enterprise management, effectiveness, management decisions, income.

For citation: Bazhenov D.M., Lukin A.S., Shpilkina T.A., Filimonova N.N., Artamonova L.S. Electronic document management: a modern view from small business on enterprise management. Scientific notes of the Russian academy of entrepreneurship. 2025. T. 24. № 3. P. 75–86. <https://doi.org/10.24182/2073-6258-2025-24-3-75-86>.

Деятельность малых предприятий в современный период протекает в условиях воздействия множества факторов, с одной стороны, таких как: санкции, высокая ключевая ставка ЦБР, неопределенности развития событий в экономике, а с другой «наиболее полного удовлетворения массового потребительского спроса, что обеспечивается высокой степенью внедрения достижений НТП»¹ в их бизнес-процессы.

Открытие и дальнейший рост субъектов малого и среднего бизнеса считается многими экспертами и исследователями крайне важным для экономики любого государства, зачастую именно они выбирают наиболее перспективные ниши деятельности, способствующие в дальнейшем, как их развитию, так и экономики в целом. «Для своего развития малые и средние предприятия (МСП) стараются использовать новые технологии и внедряют инновации, что, в свою очередь, требует оперативного принятия и утверждения обоснованных управленческих решений»². Для понимания существа вопроса, рассмотрим численность субъектов МСП за 2021–2025 гг. на 10 июня каждого года, с целью оценки их динамики в РФ (рис. 1).

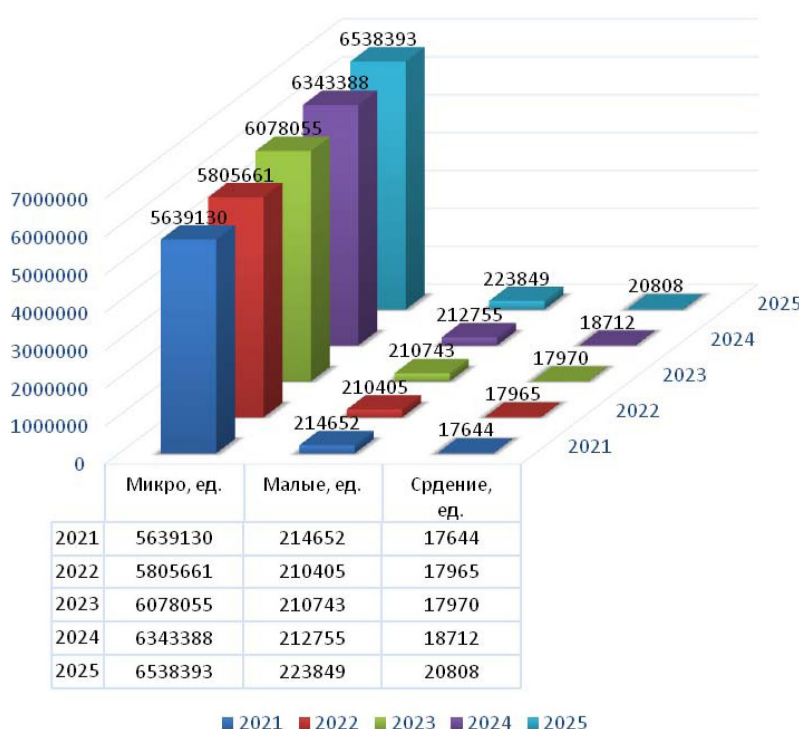


Рис. 1. Динамика субъектов МСП за 2021–2025 гг. на 10 июня каждого года³

Если посмотреть на динамику субъектов МСП за последние 4 года, то, собственно говоря, видно, колоссальное превышение субъектов микропредприятий по сравнению с остальными и эта ситуация наблюдается уже на протяжении многих лет. Так, на 10.06.2025 года число микропредприятий составило 96,3%, малых предприятий — 3,3% и средних всего 0,4%. Практически такая же ситуация наблюдалась на 10.06.2021 года. Число микропредприятий составило — 96%, малых соответственно — 3,65%, и средних — 0,34%. То есть, за период 2021–2025 гг. стало чуть больше малых и средних предприятий, если, к примеру, на 10.06.2021 года малых предприятий

¹ Формирование механизмов устойчивого развития субъектов малого и среднего бизнеса: теоретические и прикладные аспекты / Г.З. Ахметова, Е.И. Балалова, Е.В. Рибокене [и др.]. — М.: Московский университет им. С.Ю. Витте, 2023. 219 с.

² Жидкова М.А., Шпилькина Т.А. Роль финансовой поддержки и ее влияние на развитие малого и среднего предпринимательства в России. Автомобиль. Дорога. Инфраструктура. 2016. № 1(7). С. 6.

³ Составлено авторами по данным: Единый реестр субъектов малого и среднего предпринимательства. — URL: <https://ofd.nalog.ru/> (дата обращения 06.07.2025).

насчитывалось 214 652 ед., то на 10.06.2025 года их стало 223 849 ед. То есть, увеличение составило 9197 ед., прирост соответственно 4,3%.

По средним предприятиям ситуация следующая. На 10.06.2021 года их было 17 644 ед., а на 10.06.2025 года их стало 20 808. В абсолютном измерении прирост составил 3164 ед., в относительном 17,9%. В принципе можно говорить, что динамика роста средних предприятий лучше, чем малых. Помимо этого, представленные данные могут свидетельствовать «о переходе части малых предприятий в средние», что во многом связано с той поддержкой, которую оказывает Правительство РФ и руководство регионов в последние 3 года, это, в первую очередь, отмена проверок, финансовая помощь и другие преференции»⁴, но ситуация с малыми предприятиями обстоит гораздо хуже, следовательно, именно здесь нужно больше внимания обратить на бизнес-процессы и показатели их деятельности.

Появление новых технологий приводит «не только к появлению совершенно новых видов продуктов, но и новым видам взаимодействия между продавцом и покупателем»⁵. В то же время все более актуальными становятся задачи электронного общения между сотрудниками предприятия, контроля и анализа исполнительской дисциплины.

Большинство предприятий уже понимают, что автоматизация делопроизводства, документооборота «позволяет систематизировать работу сотрудников, оптимизировать бизнес-процессы, и обеспечивают ощутимую экономическую выгоду»⁶, а «внедрение электронного документооборота позволяет сократить затраты на бумажные документы, их печать, доставку и хранение»⁷. Сегодня на рынке представлено множество различных предложений по электронному управлению документами от российских и мировых производителей⁸. Как показывает практика, при внедрении систем электронного документооборота (СЭД), возникают сложности, которые во многом связаны с тем, что большая часть предприятий редко опирается на существующий опыт, пытаясь, при этом создать свою собственную систему.

Чтобы сориентироваться в выборе и учитывая все критерии комплексно, в соответствии с требованиями СЭД рынка и мировыми тенденциями развития, необходимо иметь единую сбалансированную систему показателей ее оценки. Наличие такой системы даст возможность анализировать существующие системы электронного документооборота и эффективно отбирать из них именно те, которые наиболее соответствуют задачам автоматизации на каждом конкретном предприятии.

Одним из ключевых направлений современного электронного документооборота является смещение акцента непосредственно с документов на процессы их обработки. В сложных системах автоматизации основным процессом является процесс обработки управленческих решений (УР), а понимание алгоритма согласования УР на предприятии и сути его этапов с точки зрения электронного документооборота — необходимая составляющая процесса автоматизации, при этом важно учесть, что «внедрение информационных технологий и использование специализированного программного обеспечения обеспечивают оперативность обработки первичных документов, способствуют сокращению ошибок, и повышение аналитических возможностей учетной системы»⁹.

⁴ Основы предпринимательской деятельности: учебник / Т.А. Шпилькина, Л.С. Артамонова, Л.А. Биткова [и др.]. — Москва: ООО «Издательство «КноРус», 2024. 416 с.

⁵ Гринев Н.Н., Николаева Н.Ю., Барабанов П.А. Цифровая экономика и ее роль в развитии малых инновационных предприятий. Транспортное дело России. 2023. № 3. С. 36–38.

⁶ Бобылева М.П. Управленческий документооборот: от бумажного к электронному. Вопросы теории и практики. — М.: Термика, 2019. 470 с.

⁷ Семина Л.А., Чернышева О.Г. Электронный документооборот в системе экономических отношений промышленной организации. Экономика. Профессия. Бизнес. 2024. № 2. С. 89–93.

⁸ Гладий, Е.В. Документационное обеспечение управления: учебное пособие / Е.В. Гладий. — М.: РИОР: ИНФРА-М, 2022. 249 с.

⁹ Костышева А.М. Пути совершенствования бухгалтерского учета и направления роста финансовых результатов деятельности организации. Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2024. № 9-4(96). С. 22–26.

Для заказчика и исполнителя проекта очень важно внедрить СЭД в единой терминологии и на основе единого объекта. Мировые тенденции в развитии систем электронного документооборота можно разделить на два основных направления: расширение функционала и технологическое развитие, составляющие которых, изображены на рисунке 2.

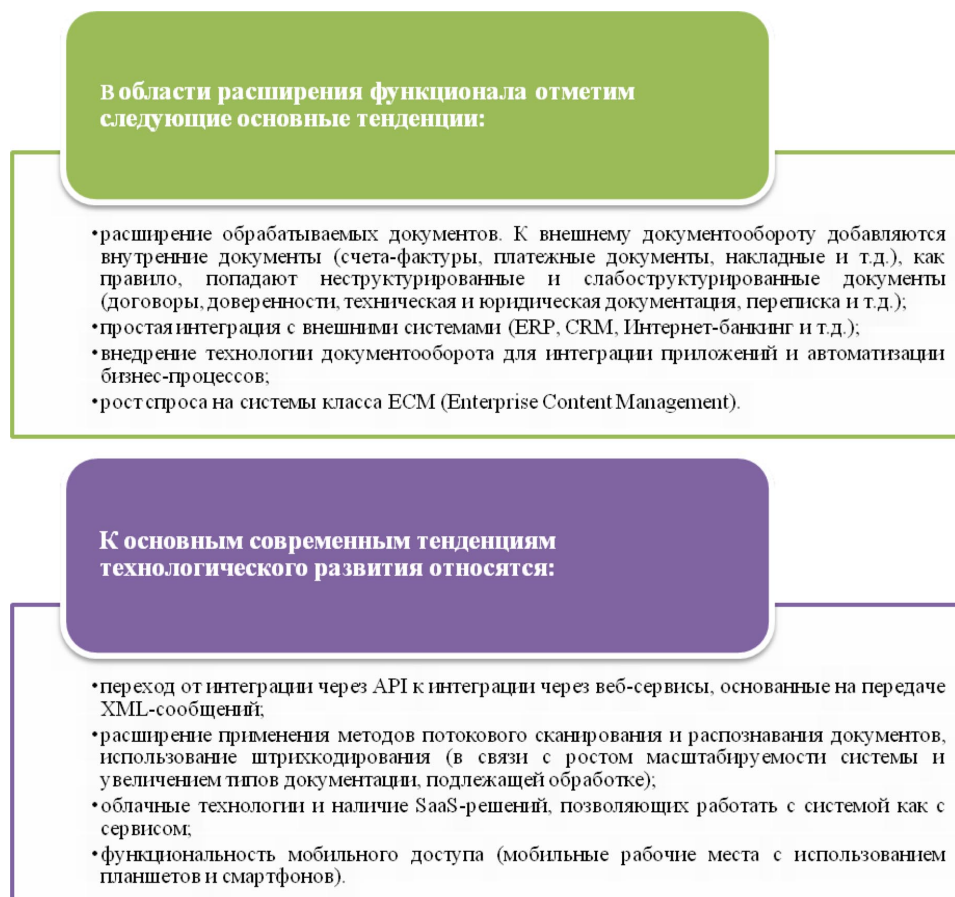


Рис. 2. Тенденции в развитии систем электронного документооборота ¹⁰

На примере субъекта малого бизнеса ООО «Убиратор», рассмотрим современное состояние управления электронным документооборотом в бизнесе. ООО «Убиратор» является провайдером услуг утилизации для 6000 клиентов, среди которых такие как: СПЛАТ, Вкусвилл, Нестле, Shell, Детский мир, Папа Джонс, Яндекс Лавка, Фуд Сити, Аэропорт Шереметьево, и др.

Для того, чтобы принять соответствующие управленческие решения для организации, необходимо провести «анализ данных и фактов, касающихся финансового положения организации и результатов ее деятельности» ¹¹. Основные финансовые результаты деятельности организации ООО «Убиратор» за 2022–2024 годы приведены на рисунке 3.

Анализ результатов финансово-экономической деятельности организации ООО «Убиратор» за 2022–2024 годы, свидетельствуют о росте выручки от реализации за 2 года на 17 668 тыс. руб. или на 19,8% до значения 106731 тыс. руб., а также выручки на одного сотрудника предприятия на 0,9%.

За аналогичный период показала прирост прибыль от продаж, которая увеличилась на сумму 870 тыс. руб. или на 2,7%. Незначительное увеличение отмечается и по чистой прибыли предприятия. Она выросла на сумму 1471 тыс. руб. или в относительном измерении на 7,2%. Положительным фактором для предприятия является так же снижение управленческих расходов на 1711 тыс. руб.

¹⁰ Составлено авторами.

¹¹ Лопаткин Д.С., Борисова О.В., Копылова Л.Е., Шпилькина Т.А. Современные подходы к оценке бизнеса и управление стоимостью компании в высококонкурентной бизнес-среде. Аудит. 2025. № 1(193). С. 34–39.

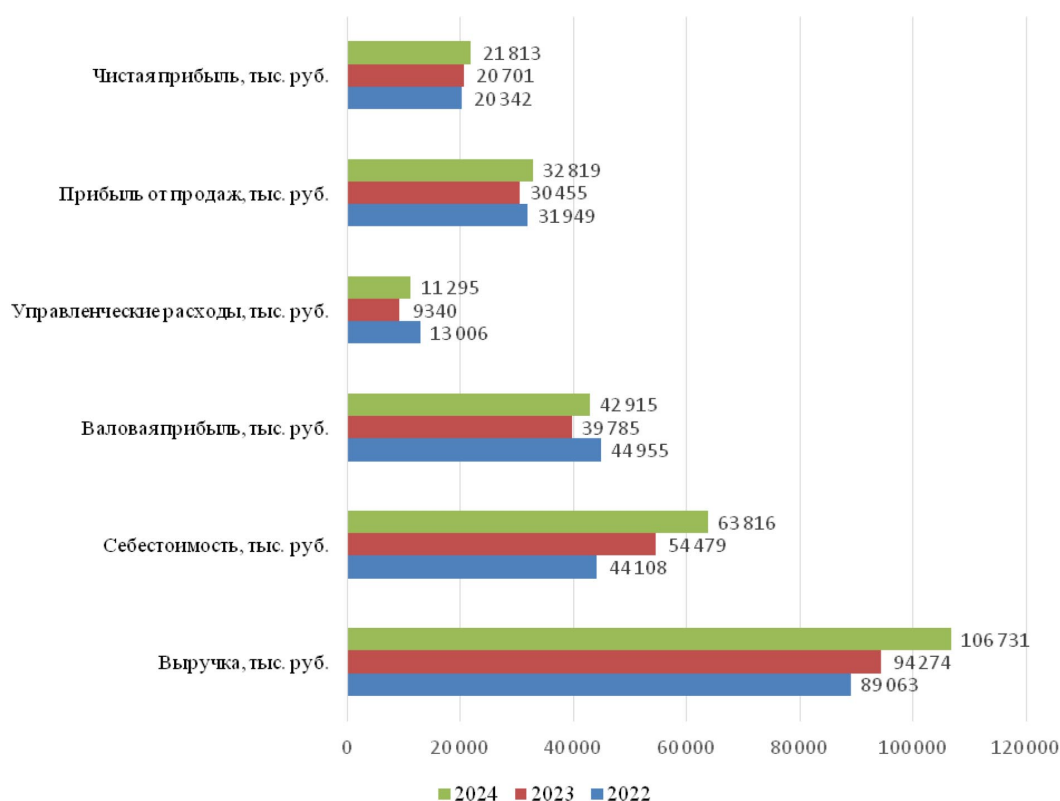


Рис. 3. Финансовые результаты деятельности организации ООО «Убиратор» за 2022–2024 годы ¹²

или на 13,2%. Негативными тенденциями работы организации за 2022–2024 годы можно считать следующие:

- наблюдается значительный прирост себестоимости, а именно на 44,7%, и снижение валовой прибыли на 2040 тыс. руб. или на 4,5%;
- виден рост затрат на 1 руб. выручки с 0,50 руб. до 0,60 руб.;
- на фоне роста затрат наблюдается небольшое снижение фондоотдачи с 0,87 руб. до 0,85 руб. на 1 руб. стоимости основных средств;
- сократилась рентабельность продаж с 35,87% до 30,75%;
- снижение прибыли на одного сотрудника составило 134,81 тыс. руб. или в относительных единицах на 13,5%.

Проведенный анализ свидетельствует, что за 2022–2024 гг. на фоне роста выручки от предоставления услуг, прибыли от продаж, у ООО «Убиратор» растут затраты и снижается рентабельность продаж. В целом финансовое состояние предприятия оценивается за 2024 год как «хуже среднего по отрасли» по данным сайта Аудит.Ит ¹³.

Проведем анализ динамики документооборота предприятия на одного сотрудника за 2022–2024 гг., для чего составим рисунки 4. Соотношение входящих и исходящих документов на одного человека показано на рисунке 5.

Анализ движения документов показал, что «СЭД в деятельности ООО «Убиратор» не используется, движение документов между сотрудниками и отделами осуществляется при помощи электронной почты и передачи на бумажных носителях» ¹⁴. Как свидетельствуют данные, «на про-

¹² Составлено авторами на основе информационных данных о деятельности ООО «Убиратор». – URL: https://www.audit-it.ru/contragent/1187746557822_ooo-ubirator (дата обращения 04.07.2025).

¹³ Информационные данные о деятельности ООО «Убиратор». – URL: https://www.audit-it.ru/contragent/1187746557822_ooo-ubirator (дата обращения 05.07.2025).

¹⁴ Доронин, В. В. Документационное обеспечение управления в организациях малого бизнеса. Актуальные вопросы современной экономики. 2024. № 12. С. 850–863.

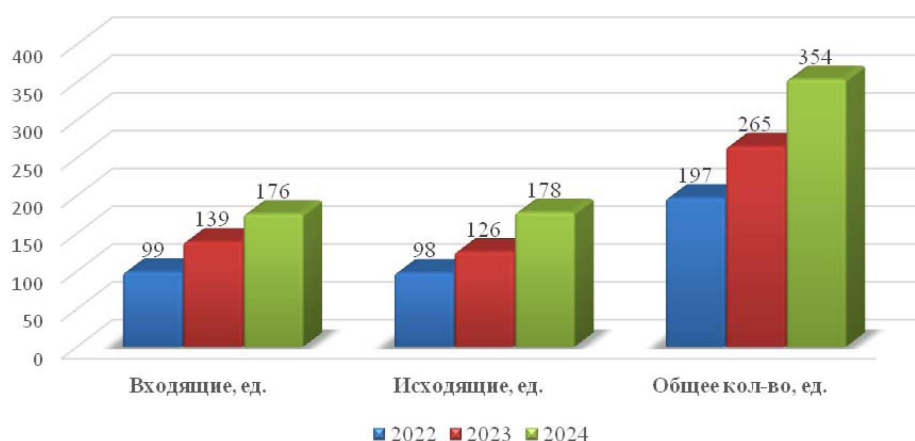


Рис. 4. Динамика количества входящих и исходящих документов на одного сотрудника в отделах компании в 2022–2024 гг., ед.¹⁵

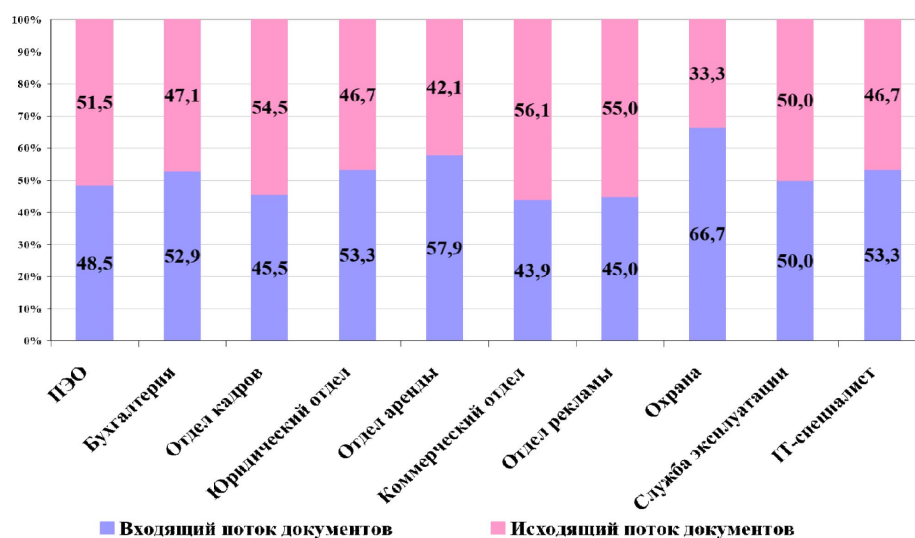


Рис. 5. Соотношение входящих и исходящих документов в структуре документооборота ООО «Убиратор» в 2024 г.¹⁶

тяжении 2022–2024 годов объем документооборота в организации вырос на каждого сотрудника предприятия, при этом, растет, как поток входящей, так и исходящей документации. Входящих документов на одного сотрудника в 2024 году стало больше по сравнению с 2022 годом на 77 ед., исходящих соответственно на 80 ед. Общее количество документов выросло со 197 ед. до 354 ед., то есть, прирост документов составил 79,7%, почти 1,8 раза. Наибольшие потоки документооборота в 2024 приходятся на сотрудников планово-экономического отдела, коммерческого отдела, отдела производства, бухгалтерии и службы эксплуатации¹⁷.

Опираясь на проведенный анализ документооборота ООО «Убиратор» было решено все документы разделить на 4 категории, сама структура документооборота по категориям документов представлена на рисунке 6.

¹⁵ Составлено авторами на основе информационных данных о деятельности ООО «Убиратор». – URL: https://www.audit-it.ru/contragent/1187746557822_ooo-ubirator (дата обращения 05.07.2025).

¹⁶ Доронин, В.В. Документационное обеспечение управления в организациях малого бизнеса. Актуальные вопросы современной экономики. 2024. № 12. С. 850–863.

¹⁷ Там же.

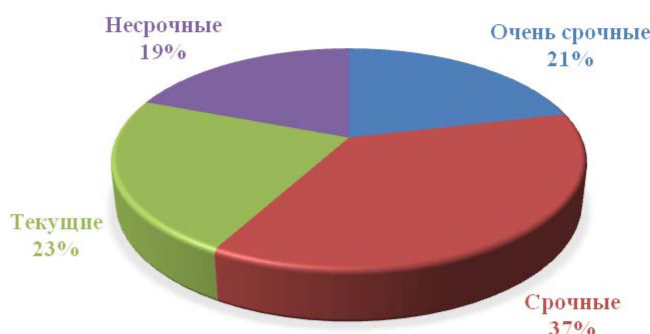


Рис. 6. Структура документооборота ООО «Убиратор» по категориям¹⁸

Для уточнения возникающих сложностей данные о распределении времени превышения установленных сроков обработки документов (в % к общему количеству документов) показаны на рисунке 7.

Результаты проведенного исследования показали, «что преимущественный объем документов (33%) проходит обработку примерно за 1–2 часа с момента получения сотрудником. Что касается времени превышения установленных сроков обработки документов, то они преимущественно составляют 1–2 часа (в 32% случаев задержки сроков обработки)»¹⁹.

В процессе исследования было определено, что одной из проблем отсутствия СЭД на пред-



Рис. 7. Данные о распределении время превышения установленных сроков обработки документов (в % к общему количеству документов)²⁰

приятия ООО «Убиратор» является то, что документы обрабатываются долго, невозможно быстро сформировать отчеты, саккумулировать информацию, отследить точные ключевые показатели и т.п. Из-за этого руководство предприятия не успевает принимать оперативно управленческие решения, за счет чего теряет клиентов, контрагентов, партнеров — что приводит к потере дохода. В связи с этим предлагается реализовать проект с комплексом мероприятий по внедрению системы внутреннего электронного документооборота в ООО «Убиратор».

Для внедрения СЭД в деятельность предприятия в 2025 году необходима покупка и настройка СЭД: «1С: Документооборот», которая составляет 449 тыс. руб., приобретение дополнитель-

¹⁸ Доронин, В.В. Документационное обеспечение управления в организациях малого бизнеса. Актуальные вопросы современной экономики. 2024. № 12. С. 850–863. ументационное обеспечение управления в организациях малого бизнеса. Актуальные вопросы современной экономики. 2024. № 12. С. 850–863.

¹⁹ Там же.

²⁰ Там же.

ного серверного оборудования, затраты на обучение персонала предприятия и др. Обучение персонала в условиях внедрения цифровизации во многие бизнес-процессы требует и повышения квалификации персонала, а «процесс постоянного развития помогает персоналу приспосабливаться к новым требованиям и непрерывно повышать уровень компетенций»²¹. Первоначальные инвестиции составили 933 тыс. руб. Текущие затраты в год соответственно 535,1 тыс. руб. Общие расходы составили порядка 1468,1 (933 + 535,1) тыс. руб.

Общая сумма экономии от внедрения СЭД в работу ООО «Убиратор» будет складываться из двух частей, которые приведены в таблице 1.

Таблица 1

Экономические показатели внедрения проекта²²

Показатели	Значение
1. Экономия времени сотрудников организации при работе с документами будет складываться из следующих показателей (в месяц):	
- экономия времени на одного сотрудника составит после внедрения СЭД, мин.	6,6
- количество сотрудников, чел.;	25
- средняя расценка за час на одного сотрудника составит, руб./час.	1103
$\Theta_1 = 6,6 \cdot 25 \cdot 1103 = 181,995$ (тыс. руб.)	
2. Предполагается снижение расходных материалов после внедрения СЭД примерно в 3 раза, затраты в месяц составят:	
$\Theta_2 = 24,3 - (24,3/3) = 24,3 - 8,1 = 16,2$ тыс. руб.	
3. Общие расходы на реализацию проекта, тыс. руб.	1468,1
4. Общая сумма экономии от внедрения СЭД составит:	
$\Theta_{\text{общ.мес.}} = 181,995 + 16,2 = 198,195$ тыс. руб.	
$\Theta_{\text{общ.год.}} = 198,195 \cdot 12 = 2378,34$ тыс. руб.	

Определим экономическую эффективность затрат на реализацию данного проекта, используя данные таблицы 1, по формуле 1:

$$E = (\Theta_{\text{общ}} / Z) \times 100\%, \quad (1)$$

где E — экономическая эффективность;

Z — затраты на реализацию, руб.;

$\Theta_{\text{общ}}$ — экономический эффект от внедрения мероприятий²³, руб.

$$E = (2378,34 / 1468,1) \times 100 = 162\%.$$

Рассчитаем срок окупаемости проекта определяется по формуле 2²⁴:

$$\text{Ток} = \frac{Z}{\Theta_{\text{общ}}}, \quad (2)$$

где Ток — срок окупаемости затрат.

$$\text{Ток} = \frac{1468,1}{2378,34} = 0,61 \text{ года} \times 12 \text{ мес.} = 7,4 \text{ мес.}$$

²¹ Маковецкий М.Ю., Борисов И.А., Маковецкая Е.Н., Лукин А.С., Шишова И.А., Диденко О.В., Бакалдина Е.С., Шпилькина Т.А. Новые подходы к управлению проектами в условиях структурных изменений в экономике. Экономика и бизнес: теория и практика. 2023. № 12-1(106). С. 124–128.

²² Доронин В.В. Документационное обеспечение управления в организациях малого бизнеса. Актуальные вопросы современной экономики. 2024. № 12. С. 850–863.

²³ Грибов, В.Д. Экономика организации, предприятия / В.Д. Грибов, В.П. Грузинов, В.А. Кузьменко. — 11-е издание, переработанное. — Москва: ООО «Издательство «КноРус», 2023. 408 с.

²⁴ Там же.

Следовательно, экономическая эффективность составит — 162%, а срок окупаемости проекта по внедрению СЭД примерно 7,4 мес. Результаты данного проекта будут очевидны в 2026 году по итогам внедрения.

Руководству предприятия необходимо также учесть и возможные риски при внедрении СЭД. Грамотно управлять рисками «не означает избегать рискованных ситуаций любой ценой»²⁵. Речь идет «о принятии менеджментом компании обоснованных и согласованных решений, направленных на достижение поставленных целей на основе понимания возможных угроз и реализации мер, позволяющих преодолеть или смягчить риски»²⁶.

Как показало исследование, система управления документами обладает множеством преимуществ, которые повышают эффективность организации:

1. Программное обеспечение для управления документами предоставляет централизованные хранилища, в которых документы могут храниться в цифровом формате, что обеспечивает их лёгкий доступ для авторизованных пользователей из любого места и в любое время. Возможность доступа к документам из любого места устраняет необходимость в физическом хранении и позволяет работать удалённо.

2. Внедряемая система управления документами автоматизирует такие ручные задачи, как сортировка, хранение и поиск документов, экономя драгоценное время и ресурсы. Расширенные функции поиска позволят быстрее находить нужные документы, сокращая время, затрачиваемое на поиск в бумажных папках или неорганизованных цифровых файлах.

3. Будет устранена необходимость в физическом пространстве для хранения, сокращая потребление офисной бумаги, сводя к минимуму расходы на печать и распространение, а также оптимизируя процессы, связанные с документами, что способствует значительной экономии средств.

«Возрастающая конкуренция на рынке создаёт у хозяйствующих субъектов потребность в разнообразных инструментах для обеспечения эффективного функционирования»²⁷, а изложенные преимущества в совокупности позволяют организации оптимизировать обработку документов с помощью автоматизированных рабочих процессов, улучшить взаимодействие, обеспечить соблюдение нормативных требований и повысить общую эффективность работы, при этом, «стратегическим приоритетом управления современными организациями является обеспечение устойчивости именно конкурентных преимуществ»²⁸.

Итак, в современных условиях быстрого развития технологий, высокой неопределенности, «устойчивое развитие становится для бизнеса не только способом адаптации, но и важным конкурентным преимуществом, повышающим стабильность и долгосрочную прибыльность компании в условиях современных вызовов и ограничений»²⁹. Следовательно, в исследуемой организации за счет автоматизации и ускорения процессов, решения будут приниматься оперативнее, количество клиентов, контрагентов, партнеров будет увеличиваться, и, как следствие, будут расти не только доходы организации, что очень важно в условиях высокой конкуренции, но и повысится в целом эффективность деятельности организации.

Список литературы

1. Бобылева, М.П. Управленческий документооборот: от бумажного к электронному. Вопросы теории и практики / М.П. Бобылева. — М.: Термика, 2019. 470 с.

²⁵ Филимонова, Н.Н., Шпилькина Т.А. Управление рисками в организации на основе сигнальной диагностики. Экономика и бизнес: теория и практика. 2024. № 5-2(111). С. 184–189.

²⁶ Данилова О.В. Риск — менеджмент в российских компаниях: проблемы, подходы, точки зрения. Экономика и управление: теория и практика. 2018. Т. 4. № 1. С. 32–36.

²⁷ Лежнина М.С., Ковалев А.И. Финансовый контроллинг. Управление социально-экономическими системами в условиях неопределенности. — Мюнхен: GRIN Verlag, 2021. С. 12–27.

²⁸ Ездина Н.П., Доценко Е.Ю. Конвергенция управления человеческими ресурсами в организациях цифрового типа. Постсоветский материк. 2022. № 2(34). С. 87–103.

²⁹ Маркова О.В., Филимонова Н.Н., Шпилькина Т.А., Артамонова Л.С. Перспективы устойчивого развития российского бизнеса в условиях санкционных ограничений. Путеводитель предпринимателя. 2025. Т. 18, № 2. С. 45–55.

2. Гладий, Е.В. Документационное обеспечение управления: учебное пособие / Е.В. Гладий. — М.: РИОР: ИНФРА-М, 2022. 249 с.
3. Грибов, В.Д. Экономика организации, предприятия / В.Д. Грибов, В.П. Грузинов, В.А. Кузьменко. — 11-е изд., перераб. — Москва: ООО «Издательство «КноРус», 2023. 408 с.
4. Гринев Н.Н., Николаева Н.Ю., Барабанов П.А. Цифровая экономика и ее роль в развитии малых инновационных предприятий. Транспортное дело России. 2023. № 3. С. 36–38.
5. Данилова О.В. Риск — менеджмент в российских компаниях: проблемы, подходы, точки зрения. Экономика и управление: теория и практика. 2018. Т. 4. № 1. С. 32–36.
6. Доронин В.В. Документационное обеспечение управления в организациях малого бизнеса. Актуальные вопросы современной экономики. 2024. № 12. С. 850–863.
7. Ездина Н.П., Доценко Е.Ю. Конвергенция управления человеческими ресурсами в организациях цифрового типа. Постсоветский материк. 2022. № 2(34). С. 87–103.
8. Жидкова М.А., Шпилькина Т.А. Роль финансовой поддержки и ее влияние на развитие малого и среднего предпринимательства в России. Автомобиль. Дорога. Инфраструктура. 2016. № 1(7). С. 6.
9. Костышева А.М. Пути совершенствования бухгалтерского учета и направления роста финансовых результатов деятельности организации. Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2024. № 9-4(96). С. 22–26.
10. Лежнина М.С., Ковалев А.И. Финансовый контроллинг. Управление социально-экономическими системами в условиях неопределенности. — Мюнхен: GRIN Verlag, 2021. С. 12–27.
11. Лопаткин Д.С., Борисова О.В., Копылова Л.Е., Шпилькина Т.А. Современные подходы к оценке бизнеса и управление стоимостью компании в высококонкурентной бизнес-среде. Аудит. 2025. № 1(193). С. 34–39.
12. Маковецкий М.Ю., Борисов И.А., Маковецкая Е.Н., Лукин А.С., Шишова И.А., Диденко О.В., Бакалдина Е.С., Шпилькина Т.А. Новые подходы к управлению проектами в условиях структурных изменений в экономике. Экономика и бизнес: теория и практика. 2023. № 12-1(106). С. 124–128.
13. Маркова О.В., Филимонова Н.Н., Шпилькина Т.А., Артамонова Л.С. Перспективы устойчивого развития российского бизнеса в условиях санкционных ограничений. Путеводитель предпринимателя. 2025. Т.18, № 2. С. 45–55.
14. Москаленко Н.В., Смагина М.Н., Сибикина И.С. Концептуальные основы формирования бухгалтерской отчетности в условиях цифровой экономики. Путеводитель предпринимателя. 2024. Т. 17. № 4. С.77–83. <https://doi.org/10.24182/2073-9885-2024-17-4-77-83>.
15. Основы предпринимательской деятельности: учебник / Т.А. Шпилькина, Л.С. Артамонова, Л.А. Биткова [и др.]. — Москва: ООО «Издательство «КноРус», 2024. 416 с.
16. Семина Л.А., Чернышева О.Г. Электронный документооборот в системе экономических отношений промышленной организации. Экономика. Профессия. Бизнес. 2024. № 2. С. 89–93.
17. Филимонова, Н.Н., Шпилькина Т.А. Управление рисками в организации на основе сигнальной диагностики. Экономика и бизнес: теория и практика. 2024. № 5-2(111). С. 184–189.
18. Формирование механизмов устойчивого развития субъектов малого и среднего бизнеса: теоретические и прикладные аспекты / Г.З. Ахметова, Е.И. Балалова, Е.В. Рибокене [и др.]. — М.: Московский университет им. С.Ю. Витте, 2023. 219 с.

References

1. Bobyleva, M.P. Management Documentation: From Paper to Electronic. Theoretical and Practical Issues / M.P. Bobyleva. — Moscow: Termika, 2019. 470 pp.
2. Gladius, E.V. Management documentation support: a training manual / E.V. Gladius. — М.: RIOR: INFRA-M, 2022. 249 pp.
3. Gribov, V.D. Economics of an organization or enterprise / V.D. Gribov, V.P. Gruzinov and V.A. Kuzmenko. — 11th edition, revised. — Moscow: KnoRus Publishing House LLC, 2023. 408 pp.
4. Grinev N.N., Nikolaeva N.Yu., Barabanov P.A. The digital economy and its role in the development of small innovative enterprises. Transport Business in Russia. 2023. No. 3. S. 36–38.
5. Danilova O.V. Risk Management in Russian Companies: Challenges, Approaches, and Perspectives. Economics and Management: Theory and Practice. 2018. T. 4, No 1. S. 32–36.
6. Doronin V.V. Documentation Support for Management in Small Business Organizations. Current Issues of the Modern Economy. 2024. No 12. S. 850–863.
7. Ezdina N.P. Dotsenko E.Yu. The convergence of human resources management in digital organizations. The Post-Soviet Continent. 2022. No 2 (34). S. 87–103.

8. Zhidkova M.A., Shpilkina T.A. The role of financial support and its impact on the development of small and medium-sized enterprises in Russia. *Avtomobil'. Doroga. Infrastruktura*. 2016. No 1 (7). S. 6.
9. Kostysheva A.M. Ways to improve accounting and increase the financial results of an organization. *International Journal of Humanities and Natural Sciences*. 2024. No 9-4(96). S. 22–26.
10. Lezhnina M.S., Kovalev A.I. *Financial Controlling. Management of Socio-Economic Systems in Uncertain Conditions*. Munich: GRIN Verlag, 2021. S.12–27.
11. Lopatkin D.S., Borisova O.V., Kopylova L.E., Shpilkina T.A. Modern approaches to business valuation and company value management in a highly competitive business environment. *Audit*. 2025. No 1(193). S. 34–39.
12. Makovetsky M.Yu., Borisov I.A., Makovetskaya E.N., Lukin A.S., Shishova I.A., Didenko O.V., Bakaldina E.S., Shpilkina T.A. New approaches to project management in the context of structural changes in the economy. *Economics and Business: theory and practice*. 2023. No 12-1(106). S. 124–128.
13. Markova O.V., Filimonova N.N., Shpilkina T.A., Artamonova L.S. Prospects for Sustainable Development of Russian Business in the Context of Sanctions Restrictions. *Guide entrepreneur*. 2025. T.18, No 2. S. 45–55.
14. Moskalenko N.V., Smagina M.N., Sibikina I.S. Conceptual foundations of accounting reporting in the digital economy. *Entrepreneur's Guide*. 2024. T. 17. № 4. C.77–83. <https://doi.org/10.24182/2073-9885-2024-17-4-77-83>.
15. *Fundamentals of entrepreneurial activity: a textbook* / T.A. Shpilkina, L.S. Artamonova, L.A. Bitkova [et al.]. – Moscow: Knorus Publishing House LLC, 2024. 416 pp.
16. Semina L.A., Chernysheva O.G. Electronic document management in the economic relations system of an industrial organization.. *Economics. Profession. Business*. 2024. No 2. S. 89–93.
17. Filimonova N.N., Shpilkina T.A. Risk management in an organization based on signal diagnostics. *Economics and Business: theory and practice*. 2024. No 5-2 (111). S. 184–189.
18. *Formation of Sustainable Development Mechanisms for Small and Medium-Sized Businesses: Theoretical and Applied Aspects* / G.Z. Akhmetova, E.I. Balalova, E.V. Ribokene [et al.]. – Moscow: S.Yu. Witte Moscow University, 2023. 219 pp.

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Authors' contribution: All authors have made an equivalent contribution to the preparation of the article for publication.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

The authors declare that there is no conflict of interest.

Статья поступила в редакцию 06.07.2025; одобрена после рецензирования 19.08.2025; принята к публикации 02.09.2025.

The article was submitted 06.07.2025; approved after reviewing 19.08.2025; accepted for publication 02.09.2025.