



УЧЕНЫЕ ЗАПИСКИ
Российской академии предпринимательства

РОЛЬ И МЕСТО ЦИВИЛИЗОВАННОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В ЭКОНОМИКЕ РОССИИ

Научно-практический журнал

Том 23 № 2 2024

Включен в Перечень ведущих рецензируемых научных журналов и изданий,
рекомендованных ВАК Министерства образования и науки
Российской Федерации

Цель журнала — служить научной площадкой для обсуждения широкого круга вопросов, связанных с эффективным развитием экономики и предпринимательства в России и за рубежом.

Задачи журнала:

- публикация результатов научных исследований и практических достижений в области экономики, финансов, менеджмента, социально-культурных аспектов предпринимательства;
- формирование тематических научных площадок для обмена мнениями, предложениями и опытом между учеными из разных регионов России и стран мира;
- содействие молодым ученым в повышении качества их публикаций;
- продвижение и индексирование опубликованных научных работ в ведущих базах цитирования.

Целевая авторская и читательская аудитория журнала включает научных работников, преподавателей, предпринимателей, а также студентов, магистров и аспирантов экономических специальностей.

Издается с 2002 г.

Периодичность: 4 выпуска в год

www.scinotes.ru

Москва
2024



SCIENTIFIC NOTES
of the Russian academy of entrepreneurship

ROLE AND THE PLACE OF A CIVILIZED ENTREPRENEURSHIP IN ECONOMY OF RUSSIA

Scientific and Practical Journal

Vol. 23 No. 2 2024

Included in the List of the reviewed scientific magazines
and editions recommended by Highest Certifying Commission
of the Ministry of Education and Science of the Russian Federation

The purpose of the journal is to serve as a scientific platform for discussion of a wide range of issues related to the effective development of economy and entrepreneurship in Russia and abroad.

Journal's tasks:

- Publication of the results of scientific research and practical achievements in the field of economics, finance, management, socio-cultural aspects of entrepreneurship;
- Formation of thematic scientific platforms for exchange of views, proposals and experience between scientists from different regions of Russia and countries of the world;
- Assisting young scientists in improving the quality of their publications;
- Promotion and indexing of published scientific works in leading citation bases.

The target author and readership of the magazine includes researchers, teachers, entrepreneurs, as well as students, masters and graduate students of economic specialties.

Published since 2002

Frequency: Quarterly

www.scinotes.ru

Moscow
2024

Ученые записки Российской академии предпринимательства **Uchenye zapiski Rossiiskoi akademii predprinimatel'stva**

Научно–практический журнал

Главный редактор

Акаев Аскар Акаевич — д.т.н., профессор, иностранный член РАН, главный научный сотрудник, Институт математических исследований сложных систем МГУ им. М.В. Ломоносова, Москва, Россия

Редакционная коллегия

Заместитель главного редактора

Балабанов Владимир Семенович — д.э.н., профессор, Заслуженный деятель науки Российской Федерации, президент, Российская академия предпринимательства, Москва, Россия

Председатель редакционной коллегии

Балабанова Анна Владимировна — д.э.н., профессор, ректор, Российская академия предпринимательства, Москва, Россия

Ахметов Лерик — д.э.н., профессор, Университет мировых цивилизаций им. В.В. Жириновского, Москва, Россия

Бабенкова Светлана Юрьевна — к.э.н., научный сотрудник, Центр арабских и исламских исследований, Институт востоковедения РАН, Москва, Россия

Бараненко Сергей Петрович — д.э.н., профессор, Российская академия предпринимательства, Москва, Россия

Ботавина Римма Николаевна — д.э.н., профессор, доцент, профессор кафедры «Экономическая теория, мировая экономика, менеджмент и предпринимательство» АНО ВО «Российская академия предпринимательства», Москва, Россия

Бычкова Светлана Михайловна — д.э.н., профессор, Заслуженный работник высшей школы Российской Федерации, Санкт-петербургский государственный аграрный университет Санкт-Петербург, Россия

Высоцкая Наталия Владимировна — д.э.н., профессор, профессор кафедры «Экономическая теория и менеджмент», Российский университет транспорта (МИИТ), Москва, Россия

Гусов Аузби Захарович — д.э.н., профессор, Российский университет дружбы народов, Москва, Россия

Кузнецова Елена Ивановна — д.э.н., профессор, Московский университет МВД РФ, Москва, Россия

Репкина Ольга Брониславовна — д.э.н., профессор, Российский университет транспорта (МИИТ), Москва, Россия

Русавская Алевтина Викторовна — д.э.н., профессор, Университет мировых цивилизаций им. В.В. Жириновского, Москва, Россия

Цыганов Александр Андреевич — д.э.н., профессор, заведующий кафедрой «Ипотечное жилищное кредитование и страхование», Финансовый университет при Правительстве РФ, Москва, Россия

Юденков Юрий Николаевич — к.э.н., доцент, МГУ им. М.В. Ломоносова, Москва, Россия

Редакционный совет

Власов Анатолий Александрович — д.ю.н., профессор, действительный член Российской академии юридических наук, профессор кафедры международного частного и гражданского права, МГИМО (Университет) МИД РФ, Москва, Россия

Корчагин Александр Юрьевич — д.ю.н., профессор, профессор кафедры криминалистики Кубанского государственного аграрного университета им. И.Т. Трубилина, Краснодар, Россия

Лехто Юха — кандидат общественных (политических) наук, директор ООО «Transacta Consalting», Турку, Финляндия

Порфирьев Борис Николаевич — академик РАН, д.э.н., профессор, заместитель директора, Институт народнохозяйственного прогнозирования РАН, Москва, Россия

Ремишова Анна — к.ф.н., Университет им. Я. Коменского, Братислава, Словакия

Суйц Виктор Паулевич — д.э.н., профессор, Заслуженный профессор, научный руководитель кафедры учета, анализа и аудита экономического факультета, МГУ им. М.В. Ломоносова, Москва, Россия

Юлдашев Рустем Турсунович — д.э.н., профессор, академик РАЕН, МГИМО (Университет) МИД РФ, Москва, Россия

Яковлев Владимир Михайлович — д.э.н., профессор, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Финансовый университет при Правительстве РФ, Москва, Россия

Scientific notes of the Russian Academy of Entrepreneurship

Scientific and Practical Journal

Editor-in-Chief

Akaev Askar A. — Doctor of Science (Technique), professor, foreign member of Russian Academy of Sciences, chief researcher, Institute of mathematical researches of difficult systems, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia

Editorial Board

Deputy editor-in-chief

Balabanov Vladimir S. — Doctor of Science (Economics), professor, the Honored worker of science of Russian Federation, president, Russian academy of entrepreneurship, Moscow, Russia

Chairman of editorial board

Balabanova Anna V. — Doctor of Science (Economics), Professor, Institute of World Civilizations, Moscow, Russia

Akhmetov Lerik — Doctor of Science (Economics), Professor, Zhirinovskiy University of World Civilizations, Moscow, Russia

Babenkova Svetlana Yu. — Candidate of Science (Economics), Research Associate of Center of the Arab and Islamic researches, Institute of Oriental Studies of the Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia

Baranenko Sergey P. — Doctor of Science (Economics), professor, Russian academy of entrepreneurship, Moscow, Russia

Botavina Rimma N. — Doctor of Science (Economics), Associate Professor, Professor of Economic theory, world economy, management and entrepreneurship Chair of Russian academy of entrepreneurship, Moscow, Russia

Bychkova Svetlana M. — Doctor of Science (Economics), Professor, Professor of «Accounting and auditing» Chair of Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Saint-Petersburg State Agrarian University», Saint-Petersburg, Russia

Gusov Auzbi Z. — Doctor of Science (Economics), professor, People's friendship University of Russia, Moscow, Russia

Kuznecova Elena I. — Doctor of Science (Economics), professor, Moscow university of Ministry of Internal Affairs of Russian Federation, Moscow, Russia

Repkina Olga B. — Doctor of Science (Economics), Professor, Russian University of Transport (MIIT), Moscow, Russia

Rusavskaya Alevtina V. — Doctor of Science (Economics), Professor, Zhirinovskiy University of World Civilizations, Moscow, Russia

Tsyganov Alexander A. — Doctor of Science (Economics), Professor, head of Mortgage housing lending and insurance chair, Financial University under the Government of Russian Federation, Moscow, Russia

Vysotskaya Natalia V. — Doctor of Science (Economics), Professor, Professor of Economic Theory and management Chair, Russian University of Transport (MIIT), Moscow, Russia

Yudnikov Yuriy N. — Candidate of Science (Economics), Associate Professor, Associate Professor of State Policy Chair of Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia

Editorial Council

Vlasov Anatoliy A. — Doctor of Science (Jurisprudence), Professor, Member of the Russian Academy of Legal Sciences, Professor of the International Private and Civil Law Chair of the Moscow State Institute of International Relations of the Ministry of Foreign Affairs of the Russian Federation (MGIMO), Moscow, Russia

Korchagin Alexander Yu. — Doctor of Science (Jurisprudence), Professor, Professor of Criminalistics Chair of I.T. Trubilina Cuban State Agrarian University, Krasnodar, Russia

Lehto Yukha — PhD (Politics), the director of JSC Transacta Consulting, Turku, Finland

Porfiryev Boris N. — Doctor of Science (Economics), professor, deputy director, Institute of economic forecasting of Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia

Remisova Anna — PhD (Philosophy), Comenius University, Bratislava, Slovakia

Suyts Victor P. — Doctor of Science (Economics), Professor, Honored professor, research supervisor of the Account, analysis and audit chair of economics faculty, Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia

Yuldashev Rustem T. — Doctor of Science (Economics), professor, academician of the Russian Academy of Natural Sciences, Moscow State Institute of International Relations (University), Russian Foreign Ministry, Moscow, Russia

Yakovlev Vladimir M. — Doctor of Science (Economics), professor, Russian academy of national economy and public service at the President of Russian Federation, Financial University under the Government of Russian Federation Moscow, Russia

Свидетельство о регистрации СМИ:	ПИ № 77-17478 от 18 февраля 2004 года
ISSN:	2073-6258
Периодичность:	4 выпуска в год
Префикс DOI:	10.24182
Подписной индекс в Объединенном каталоге «Пресса России»:	38942
Условия распространения материалов:	Контент доступен под лицензией Creative Commons Attribution 4.0 License
Копирайт:	© Коллектив авторов, 2024 © Российская академия предпринимательства, 2024
Учредитель:	АНО ВО «Российская академия предпринимательства»
Издательство:	Агентство печати «Наука и образование»
Типография:	Типография «Канцлер», г. Ярославль
Сайт:	www.scinotes.ru
Адрес:	109544, г. Москва, ул. Малая Андроньевская, д. 15
E-mail:	Abalabanova@yandex.ru
Тел.:	+7(903) 720-47-27
Тираж:	500 экз.
Подписано в печать:	29.05.2024

Media Registration Certificate:	PI No. 77-17478 dated February 18, 2004
ISSN:	2073-6258
Publication Frequency:	Quarterly
Prefix DOI:	10.24182
Subscription index in the United catalog «Press of Russia»:	38942
Terms of distribution of materials:	The content is available under a license Creative Commons Attribution 4.0 License
Copyright:	© Group of authors, 2024 © Russian Academy of Entrepreneurship, 2024
Founder:	ANO HE «Russian Academy of Entrepreneurship»
Publisher:	Press Agency «Science and Education»
Printing House:	Printing house «Chancler», Yaroslavl
Web-site:	www.scinotes.ru
Postal address:	15 Malaya Andronevskaya str., Moscow, 109544
E-mail:	Abalabanova@yandex.ru
Tel.:	+7(903) 720-47-27
Signed to the print:	29.05.2024

Содержание

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Оригинальные статьи

- Управление инновациями в условиях четвертой промышленной революции:
вызовы и возможности для менеджмента 9**
В. И. Хабаров, К. В. Лукашин

ФИНАНСЫ, КРЕДИТ И СТРАХОВАНИЕ

Оригинальные статьи

- Цифровое пространство для расчета и оплаты труда 15**
И. В. Воронова
- Эволюция технологий и трансформация банковского сектора
под влиянием цифровых трендов 22**
Н. В. Мирошниченко, Ю. И. Донскова
- Сущность и особенности управления платежеспособностью предприятия
в современных условиях 28**
М. Н. Смагина, Н. В. Москаленко, Н. Н. Казанцева
- Особенности толкования операций с акциями и долями других организаций 35**
Н. В. Ткачук

ОТРАСЛЕВОЙ СЕКТОР КАК ОСНОВА ЭКОНОМИКИ РОССИИ

Оригинальные статьи

- Исследование влияния профессионального суждения и креативного подхода
на состав бухгалтерской финансовой отчетности 40**
Н. А. Лазарева
- Работа с блогерами как эффективный инструмент продвижения
телекоммуникационной компании 50**
С. С. Молчанов
- Реализация клиентоцентричной модели клиентского обслуживания
(на примере обслуживания клиентов в сфере телекоммуникации и связи) 56**
А. Н. Серебренников
- Современные вызовы при управлении инновационными проектами
в технологических компаниях в турбулентной среде цифровых технологий 64**
А. С. Сутягин, А. Г. Дмитриев

Content

ECONOMIC GROWTH: PROBLEMS AND PROSPECTS

Original articles

- Innovation management in the context of the Fourth Industrial Revolution:
challenges and opportunities for management 9**
V. I. Khabarov, K. V. Lukashin

FINANCE, CREDIT, INSURANCE

Original articles

- Digital space for payroll and remuneration 15**
I. V. Voronova
- The evolution of technology and the transformation of the banking sector
under the influence of digital trends 22**
N. V. Miroshnichenko, Yu. I. Donskova
- The essence and features of enterprise solvency management
in modern conditions 28**
M. N. Smagina, N. V. Moskalenko, N. N. Kazantseva
- Peculiarities of interpretation of transactions with shares and shares of other organizations 35**
N. V. Tkachuk

INDUSTRY SECTOR AS THE BASIS OF THE RUSSIAN ECONOMY

Original articles

- A study of the influence of professional judgment and creativity
on the composition of financial reporting 40**
N. A. Lazareva
- Working with bloggers as an effective tool for promoting a telecommunication company 50**
S. S. Molchanov
- Implementation of a client-centric model of customer service
(based on the example of customer service in the field
of telecommunications and communications) 56**
A. N. Serebrennikov
- Modern challenges in the management of innovative projects in technology companies
in the turbulent environment of digital technologies 64**
A. S. Sutyagin, A. G. Dmitriev

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ РОСТ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ / ECONOMIC GROWTH: PROBLEMS AND PROSPECTS

Оригинальные статьи / Original articles

DOI 10.24182/2073-6258-2024-23-2-9-14



Управление инновациями в условиях четвертой промышленной революции: вызовы и возможности для менеджмента

В. И. Хабаров

*доктор экономических наук, профессор
Московский финансово-промышленный университет «Синергия»,
Россия, Москва
vhabarov@synergy.ru*

К. В. Лукашин

*аспирант
Московский финансово-промышленный университет «Синергия»,
Россия, Москва
nextlukashin93@mail.ru*

Аннотация: В данной научной статье исследуется влияние четвертой промышленной революции (Индустрии 4.0) на управление инновациями. Рассматриваются потенциальные вызовы и возможности, с которыми сталкиваются менеджеры в современном бизнесе. В контексте технологических изменений, влияющих на бизнес-среду и экономику, можно отследить, как развитие инновационных технологий влияет на бизнес-процессы. На основе такого анализа можно сделать вывод о необходимости адаптации и реагирования в принципах организации. В статье анализируются концепции Индустрии 4.0 (цифровизация и автоматизация производственных процессов, внедрение искусственного интеллекта), как значительные факторы, влияющие на управленческую деятельность, корпоративную культуру и внедрение инновационных технологий.

Концепция четвертой промышленной революции становится основой для структурных вызовов и технологических рисков для предприятий разных отраслей. В данной работе обсуждается вопрос переосмысления корпоративной структуры, нюансы внедрения инновационных технологий в производство и управление ими, а также изменения в требованиях к продукции со стороны потенциального потребителя. На основании данного анализа сформулированы выводы и рекомендации для менеджеров по внедрению инструментов Индустрии 4.0, их адаптации и интеграции в текущие бизнес-процессы.

Ключевые слова: управление менеджментом, интернет вещей, технологические изменения, производственный процесс, цифровая инфраструктура.

Для цитирования: Хабаров В.И., Лукашин К.В. Управление инновациями в условиях четвертой промышленной революции: вызовы и возможности для менеджмента. Ученые записки Российской академии предпринимательства. 2024. Т. 23. № 2. С. 9 – 14. <https://doi.org/10.24182/2073-6258-2024-23-2-9-14>.

Innovation management in the context of the Fourth Industrial Revolution: challenges and opportunities for management

V. I. Khabarov

*Dr. Sci. (Econ.), Prof.
Moscow Financial and Industrial University «Synergy»,
Russia, Moscow
vhabarov@synergy.ru*

K. V. Lukashin

postgraduate student

Moscow Financial and Industrial University «Synergy»,

Russia, Moscow

nextlukashin93@mail.ru

Abstract: This scientific article examines the impact of the Fourth Industrial Revolution (Industry 4.0) on innovation management. The potential challenges and opportunities faced by managers in modern business are considered. In the context of technological changes affecting the business environment and the economy, it is possible to track how the development of innovative technologies affects business processes. Based on this analysis, conclusions can be drawn about the need for adaptation and response in the principles of the organization. The article analyzes the concepts of Industry 4.0 (digitalization and automation of production processes, the introduction of artificial intelligence) as significant factors affecting management activities, corporate culture and the introduction of innovative technologies.

The concept of the fourth industrial Revolution is becoming the basis for structural challenges and technological risks for enterprises in various industries. This paper discusses the issue of rethinking the corporate structure, the nuances of introducing innovative technologies into production and management, as well as changes in product requirements on the part of a potential consumer. Based on this analysis, conclusions and recommendations have been formed for managers on the implementation of Industry 4.0 tools, their adaptation and integration into current business processes.

Key words: management, Internet of things, technological changes, production process, digital infrastructure.

For citation: Khabarov V.I., Lukashin K.V. Innovation management in the context of the Fourth Industrial Revolution: challenges and opportunities for management. Scientific notes of the Russian academy of entrepreneurship. 2024. T. 23. № 2. P. 9 – 14. <https://doi.org/10.24182/2073-6258-2024-23-2-9-14>.

Термин «Четвертая промышленная революция» характеризует текущий период активного технологического развития с объединением физических, цифровых и биологических систем. Данный период приносит значительные инновационные изменения в сферах производства, экономики, образования и общественной жизни, создавая новые возможности и вызовы для мирового сообщества.¹ В связи с такими нововведениями встает острый вопрос управления инновациями, так как необдуманное внедрение может не только не принести ожидаемого результата, но и ухудшить технологические, производственные и организационные процессы.

Цифровизация процессов — главное направление Индустрии 4.0. Применение цифровых инструментов автоматизирует сбор и анализ больших объемов данных для оптимизации производственных процессов, выявление уязвимостей и рисков в системах.² Концепция Индустрия 4.0 влияет на все сферы деятельности, так как в каждой из них внедрен внутренний менеджмент: распределение бизнес-процессов и ответственных лиц с последующей оптимизацией. Системы, разработанные под эгидой четвертой промышленной революции, гибки и открыты, благодаря чему взаимодействие подсистем и внедрение инноваций осуществляется в ускоренном режиме.³

Технологические изменения в бизнес-среде и экономике

Значительным изменением, наступающим с внедрением Индустрии 4.0, является увеличение производительных показателей. За счет автоматизации и эксплуатации высокотехнологичного оборудования, предприятия производят увеличенные объемы продукции или оказывают услуги большему числу потребителей при уменьшении затрачиваемого времени и ресурсов.⁴ Это провоцирует рост конкурентоспособности предприятий на рынках, как локальных, так и массовых, и увеличение общих объемов производства, независимо от категории.

¹ Рыбина А.С., Лобарева Н.В. Влияние четвертой промышленной революции на модель управления высокотехнологичным предприятием. Международный вестник фундаментальных исследований. 2019. № 3. URL: <https://fundamental-messenger.ru/journal/issue-3/article-19/>.

² Шеер А.В. Индустрия 4.0. От прорывной бизнес-модели к автоматизации бизнес-процессов: монография. РАН-ХиГС. 2021. С. 148.

³ Лукин Е. Индустрия 4.0: Умные технологии — ключевой элемент в промышленной конкуренции: монография. Академия технологий Остек-СМТ. 2019. С. 77.

⁴ Балацкий Е.В. Глобальные вызовы четвертой промышленной революции. Terra Economicus, Journal Year. 17(2). 2019. С. 6–22.

Разработка и внедрение новейших технологий меняет принципы взаимодействия с целевой аудиторией, клиентской базой и др. При контакте с потребителями менеджеры предприятий используют социальные сети и электронные ресурсы с внедрением инструментов автоматизации (голосовые помощники, чат-боты и др.). Благодаря непрерывающемуся анализу данных и персонализированной рекламной кампании, организации точнее фиксируют потребности целевой аудитории и предлагают продукцию на их основании.

Технологические изменения значительно влияют на структуру занятости. В результате автоматизации многие виды трудовой деятельности становятся либо ненужными, либо требуют минимум человеческих ресурсов и вмешательства. Это провоцирует изменения на рынке труда и необходимость в повышении или изменении квалификации основной рабочей силы.⁵ Кроме негативного влияния, возникает положительный эффект — появляются новые специализации, связанные с обслуживанием и развитием новых технологий. Оплата данных профилей значительно выше, так как специалист должен не только знать производственный процесс, но и принципы работы, эксплуатации и обслуживания автоматизированных систем.

С точки зрения экономики рассмотренные изменения указывают на необходимость пересмотра традиционных моделей управления.⁶ Предприятия должны оценить не только эффективность внедрения инноваций, но и их необходимость в конкретных процессах, так как некоторые из них могут быть полностью ликвидированы, в связи с низкой ликвидностью.

Технологические и организационные изменения в управлении инновациями

Индустрия 4.0 характеризуется внедрением высокотехнологичных инструментов: Интернет вещей (IoT), искусственный интеллект (ИИ), системы большие данные (Big Data), автоматизированные системы и роботизированное производство. При внедрении данных технологий полностью меняется цикл управления инновациями: от создания концепции до практического внедрения.

Интеграция нейросетей и анализа больших данных обеспечивает условия для прогнозирования рыночных потребностей и определения инновационных направлений, что, в свою очередь, нуждается в пересмотре процессов исследований и разработок.⁷ Кроме оптимизации текущих бизнес-процессов и применения в уже используемых принципах применение данных концепций упрощает разработку и тестирование новых производственных инструментов (техническое оборудование, ПО, системы безопасности и др.).

С точки зрения управления инновациями усиление инновационной деятельности невозможно без применения цифровой инфраструктуры. Данный принцип включает применение Интернет-технологий, автоматизированных систем безопасности, корпоративных облачных технологий, виртуальных серверов и других инструментов.⁸ Нововведения затрагивают как внутренние бизнес-процессы, так и внешнее взаимодействие с клиентами и партнерами.

Индустрия 4.0 оказывает значительное влияние не только на крупные предприятия, но и малые компании, во многом благодаря поддержке стартапов. Именно небольшие и гибкие организации могут стать основными двигателями инноваций, благодаря неординарным идеям. Малые производственные процессы провоцируют активную разработку нестандартных концепций, в отличие от крупных предприятий, которые имеют стабильный объем производства и прибыль.⁹ Происходит активное внедрение государственных программ по поддержке и финансированию, создаются бизнес-инкубационные центры для молодых экономических секторов.

⁵ Инновационные процессы в науке, экономике и образовании: теория, методология, практика: монография / Г.Ю. Гуляев. — Пенза: Наука и просвещение. 2019. С. 119–126.

⁶ Белозерова С.М. Цифровая экономика Российской Федерации 2040. Аналитический вестник. 2019. № 31. С. 10–35.

⁷ Механизмы и технологии инновационного развития отраслей сферы услуг: монография / О.С. Мысова, Т.В. Дегтярёва, И.В. Борисенко [и др.]; под общ. ред. канд. экон. наук, доцента О.С. Мысовой: в 2-х ч. — Шахты: ИСОиП (филиал) ДГТУ в г. Шахты. 2019.

⁸ Попов С.А. Стратегический менеджмент: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 4 / С.А. Попов. М.: ИНФРА-М. 2020. С. 344.

⁹ Олехнович Г. И. Интеллектуальная собственность и проблемы её коммерциализации / Г.И. Олехнович. — Минск: Амалфея. 2020. С. 128.

Развитие и укрепление инновационной деятельности значительно зависит от уровня образования как специалистов управления, так и основной рабочей силы. Современные тенденции требуют наличия квалифицированных специалистов, которые легко адаптируются к постоянным изменениям (в Индустрии 4.0 частота их появления значительно увеличивается). Государственная и частная поддержка образовательных программ, направленных на профподготовку специалистов в области цифровых технологий, робототехники и искусственного интеллекта, является ключевым фактором в успешном усилении инновационной деятельности.¹⁰ Также необходимо внедрение программ повышения квалификации специалистов внутри предприятия, например, с привлечением учебных заведений.

Из-за внедрения инновационных технологий в управленческую деятельность усилилась важность патентов и защиты интеллектуальной собственности. В качестве стимула по внедрению инноваций предприятия могут получить гарантии сохранения прав на применение новых технологий. Это поспособствует увеличению финансовых вложений в исследования и разработку.

Для успешного управления инновациями в условиях четвертой промышленной революции, предприятия вынуждены пересматривать внутреннюю организационную структуру.¹¹ Гибкость, способность к быстрой адаптации и инновационная среда становятся важными факторами успеха. Внедрение новейших технологий и автоматизация производственных процессов нуждается в анализе и изменении занятости сотрудников (повышении квалификации, изменении трудовых обязанностей, внедрению новых должностей и др.).¹² При таких нововведениях пересматривается роль человека в производственных процессах, а именно освоение новых компетенций по управлению и использованию инновационных технологий. Открытые инновации и взаимодействие с внешними стейкхолдерами становятся более значимыми, так как инструменты Индустрии 4.0 ускоряют циклы разработки и внедрения новой продукции.

Структурные вызовы и технологические риски для организаций в условиях четвертой промышленной революции

Главным вызовом можно обозначить необходимость изменения внутри корпоративной структуры и организационной культуры. Классические иерархические модели менеджмента сменяются гибкими, адаптивными и децентрализованными структурами, которые становятся основанием для оперативности принятия решений и инновационной активности.¹³ Предприятия вынуждены анализировать текущие управленческие решения, бизнес-процессы и внедрять более современные подходы, в частности, основанные на самоорганизации и разнонаправленном влиянии.

Существенной проблемой стала необходимость адаптироваться к внедряемым инновациям. В условиях Индустрии 4.0 предприятия должны интегрировать в свою деятельность, в частности, в управление цифровые инструменты.¹⁴ Данный вызов включает как техническое оснащение, так и изменение процессов и корпоративной культуры, чтобы максимально эффективно использовать новые технологии в рамках своей деятельности. За счет внедрения искусственного интеллекта, интернета вещей и других инструментов, оптимизируется менеджмент¹⁵:

- ускорение передачи информации и принятия решений;
- быстрое реагирование на управленческие ошибки и их устранение;
- открытая корпоративная коммуникация;

¹⁰ Авдеева И.Л., Полянин А.В., Головина Т. А. Цифровизация промышленных экономических систем: проблемы и последствия современных технологий. Экономика. Управление. Право. 2019. Т. 19. №. 3. С. 205.

¹¹ Петров А.А. Цифровая экономика: вызов России на глобальных рынках. Торгово-политические приоритеты России. 2019. С. 22.

¹² Паршина И.О., Великороссов В.В. Влияние инновационных цифровых технологий на конкурентоспособность предприятий сферы услуг. Организационно-экономические инновации для цифровой экономики. 2019. С. 166–174.

¹³ Флешлер А.А. О понятии и сущности инноваций: исторический ракурс. Вестник БГУ. Экономика и менеджмент. 2019. № 1.

¹⁴ Деев С. А. Четвёртая промышленная революция / С.А. Деев. — Текст: непосредственный. Молодой ученый. 2022. № 39 (434). С. 37–42. — URL: <https://moluch.ru/archive/434/95126/>.

¹⁵ Сосновская М.С. Проблемы развития инновационной инфраструктуры в России. Инновационная наука. 2018. № 5.

- отслеживание результатов после внедрения инновационных инструментов (оборудование, ПО, организационные меры и др.).

Вызовы обусловлены увеличением объемов данных и необходимостью в их постоянной и быстрой обработке.¹⁶ Информация постоянно расширяется, и ее ценность для ведения бизнеса стала более явной. Предприятия должны внедрять программные инструменты хранения, анализа и защиты данных (облачные сервисы, виртуальные серверы и др.), а также для работы с большими объемами данных в реальном времени на основе искусственного интеллекта.

Одним из главных технологических рисков является информационная безопасность. Цифровизация проникла во все сферы деятельности, что приводит к появлению уязвимостей в работе автоматизированных систем и организации. Может возникнуть ряд проблем:

- нарушение конфиденциальности;
- разглашение коммерческой тайны,
- нарушение целостности, достоверности и доступности данных;
- внедрение вредоносного ПО с целью кибершпионажа или нарушения работы автоматизированных систем, оборудования и программ.

Данные проблемы напрямую влияют на управленческую деятельность, так как возникновение какой-либо внештатной ситуации отражается напрямую или косвенно на всех бизнес-процессах. Утечки конфиденциальной информации приводят к потере репутации, что влечет к уменьшению клиентской базы.

Внедрение инновационных технологий приводит не только к бизнес-возможностям, но и формированию значительной зависимости от данных нововведений. Разработка автоматизированных систем, искусственного интеллекта и других инструментов может спровоцировать ситуацию, когда предприятие становится уязвимым из-за возможных сбоев в их работе. Сбои в программном обеспечении, выход из строя технического оборудования приводят к простоям в производстве и необходимости в принятии экстренных решений. Система управления должна учитывать данные риски.

Заключение

В условиях Индустрии 4.0 управление инновациями будет кардинально изменяться. Нововведения, особенно в области цифровизации и автоматизации, значительно влияют на структуру и функционирование предприятия, как на технологическом, так и на организационном уровне. Игнорирование инноваций невозможно для компаний, которые желают сохранить свою конкурентоспособность и увеличить объемы производства.

Несмотря на то, что инструменты и принципы четвертой промышленной революции направлены исключительно на технологические процессы, они значительно влияют на управленческие процессы. Управление инновациями необходимо для современных предприятий, чтобы внедрение и эксплуатация рассмотренных инструментов были максимально эффективны и ускорены.

Список литературы

1. Рыбина А.С., Лобарева Н.В. Влияние четвертой промышленной революции на модель управления высокотехнологичным предприятием. Международный вестник фундаментальных исследований. 2019. № 3. URL: <https://fundamental-messenger.ru/journal/issue-3/article-19/> (дата обращения: 16.03.2024).
2. Шеер А.В. Индустрия 4.0. От прорывной бизнес-модели к автоматизации бизнес-процессов: монография. РАНХиГС. 2021. С. 148.
3. Лукин Е. Индустрия 4.0: Умные технологии – ключевой элемент в промышленной конкуренции: монография. Академия технологий Остек-СМТ. 2019. С. 77.
4. Балацкий Е.В. Глобальные вызовы четвертой промышленной революции. Terra Economicus, Journal Year. 17(2). 2019. С. 6–22.
5. Инновационные процессы в науке, экономике и образовании: теория, методология, практика: монография / Г.Ю. Гуляев – Пенза: Наука и просвещение. 2019. С. 119–126.
6. Белозерова С.М. Цифровая экономика Российской Федерации 2040. Аналитический вестник. 2019. № 31. С. 10–35.

¹⁶ Интернет вещей барьеры развития // apr.moscow: сайт. – URL: <https://apr.moscow/content/data/5/03.pdf?ysclid=l8hogom8w4308172779/>.

7. Механизмы и технологии инновационного развития отраслей сферы услуг: монография / О.С. Мысова, Т.В. Дегтярёва, И.В. Борисенко [и др.]; под общ. ред. канд. экон. наук, доцента О.С. Мысовой: в 2-х ч. — Шахты: ИСОиП (филиал) ДГТУ в г. Шахты. 2019.
8. Попов С. А. Стратегический менеджмент: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 4 / С.А. Попов. — М.: ИНФРА-М. 2020. С. 344.
9. Олехнович Г.И. Интеллектуальная собственность и проблемы её коммерциализации / Г.И. Олехнович. Минск: Амалфея. 2020. С. 128.
10. Авдеева И.Л., Полянин А.В., Головина Т.А. Цифровизация промышленных экономических систем: проблемы и последствия современных технологий. Экономика. Управление. Право. 2019. Т. 19. №. 3. С. 205.
11. Петров А.А. Цифровая экономика: вызов России на глобальных рынках. Торгово-политические приоритеты России. 2019. С. 22.
12. Паршина И. О., Великороссов В. В. Влияние инновационных цифровых технологий на конкурентоспособность предприятий сферы услуг. Организационно-экономические инновации для цифровой экономики. 2019. С. 166–174.
13. Флешлер А.А. О понятии и сущности инноваций: исторический ракурс. Вестник БГУ. Экономика и менеджмент. 2019. № 1.
14. Сосновская М.С. Проблемы развития инновационной инфраструктуры в России. Инновационная наука. 2018. № 5.
15. Деев С.А. Четвёртая промышленная революция / С.А. Деев. — Текст: непосредственный. Молодой ученый. 2022. № 39 (434). С. 37–42. — URL: <https://moluch.ru/archive/434/95126/> (дата обращения: 21.03.2024).
16. Интернет вещей барьеры развития. Apr.moscow: сайт. — URL: <https://apr.moscow/content/data/5/03.pdf?ysclid=l8hogom8w4308172779/> (дата обращения: 16.03.2024).

References

1. Rybina A.S., Lobareva N.V. The influence of the Fourth Industrial Revolution on the management model of a high-tech enterprise. International Bulletin of Fundamental Research. 2019. No. 3. URL: <https://fundamental-messenger.ru/journal/issue-3/article-19/> (date of reference: 03/16/2024).
2. Scheer A.V. Industry 4.0. From a breakthrough business model to automation of business processes: monograph. RANEP. 2021. P. 148.
3. Lukin E. Industry 4.0: Smart Technologies are a key element in industrial competition: monograph. Academy of Technology Ostek-SMT. 2019. P. 77.
4. Balatsky E.V. Global challenges of the fourth industrial Revolution. Terra Economicus, Journal Year. 17(2). 2019. Pp. 6–22.
5. Innovative processes in science, economics and education: theory, methodology, practice: monograph / G.Y. Gulyaev. — Penza: Science and Education. 2019. Pp. 119–126.
6. Belozerova S.M. Digital economy of the Russian Federation 2040. Analytical Bulletin. 2019. No. 31. Pp. 10–35.
7. Mechanisms and technologies of innovative development of service industries: monograph / O.S. Mysova, T.V. Degtyareva, I.V. Borisenko [et al.]; under the general editorship of Candidate of Economic Sciences, associate professor O.S. Mysova: at 2 o'clock — Mines: ISOiP (branch) of DSTU in Shakhty. 2019.
8. Popov S.A. Strategic management: 17-module program for managers «Management of organization development». Module 4 / S.A. Popov. — M.: INFRA-M. 2020. P. 344.
9. Olekhovich G.I. Intellectual property and problems of its commercialization / G.I. Olekhovich. Minsk: Amalfea. 2020. Pp. 128.
10. Avdeeva I.L., Polyanin A.V., Golovina T.A. Digitalization of industrial economic systems: problems and consequences of modern technologies. Economy. Management. Right. 2019. Vol. 19. No. 3. Pp. 205.
11. Petrov A. A. Digital economy: Russia's challenge in global markets. Trade and political priorities of Russia. 2019. p.
12. Parshina I.O., Velikorossov V.V. The influence of innovative digital technologies on the competitiveness of enterprises in the service sector. Organizational and economic innovations for the digital economy. 2019. Pp. 166–174.
13. Fleshler A.A. On the concept and essence of innovation: a historical perspective. Bulletin of the BSU. Economics and management. 2019. No.1.
14. Sosnovskaya M.S. Problems of development of innovative infrastructure in Russia. Innovative science. 2018. № 5.
15. Deev S.A. The Fourth Industrial Revolution / S.A. Deev. — Text: direct. Young scientist. 2022. No. 39 (434). Pp. 37–42. — URL: <https://moluch.ru/archive/434/95126/> (date of access: 03/21/2024).
16. Internet of Things barriers to development. Apr.moscow: website. URL: <https://apr.moscow/content/data/5/03.pdf?ysclid=l8hogom8w4308172779/> (date of access: 03/16/2024).

ФИНАНСЫ, КРЕДИТ И СТРАХОВАНИЕ / FINANCE, CREDIT, INSURANCE

Оригинальные статьи / Original articles

DOI 10.24182/2073-6258-2024-23-2-15-21



Цифровое пространство для расчета и оплаты труда

И. В. Воронова

кандидат экономических наук, доцент

Высшая школа административного управления,

Институт промышленного менеджмента, экономики и торговли,

Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого,

Санкт-Петербург, Россия

eva_my@inbox.ru

Аннотация: В исследовании определены особенности систем оплаты труда, которые непосредственно влияют на их реализацию в автоматизированных программах. Сложность расчета зарплаты, а иногда невозможность реализации той или иной системы в автоматизированной программе является основной причиной отказа от более современных систем оплаты труда. Проведен сравнительный анализ автоматизированных программ, который дает возможность организации выбрать систему оплаты труда не с позиции того, что предлагает существующая система автоматизации, а с точки зрения необходимости и соответствия бизнес-процессам организации. Это позволит применять более эффективные и справедливые системы оплаты, которые будут соответствовать современным тенденциям и требованиям рынка труда. Определены функциональные возможности программ в части расчета и оплаты труда. Выделены направления развития и применения цифровых технологий для расчета и оплаты труда. Развитие новых технологий дает возможность создания цифровой среды для оплаты и расчета труда, которая реализуется через использование облачных технологий, отдельных сервисов и программных продуктов, технологии RPA, которые помогают решать вопросы с первичными документами, договорами и приказами, а также формированием и отправкой отчетности в органы.

Ключевые слова: система оплаты труда, расчет заработной платы, цифровые технологии, управление персоналом, автоматизация, RPA-технология, ключевые показатели эффективности.

Для цитирования: Воронова И.В. Цифровое пространство для расчета и оплаты труда. Ученые записки Российской академии предпринимательства. 2024. Т. 23. № 2. С. 15 – 21. <https://doi.org/10.24182/2073-6258-2024-23-2-15-21>.

Digital space for payroll and remuneration

I. V. Voronova

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

Higher School of Administrative Management,

Institute of Industrial Management, Economics and Trade,

Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University,

St. Petersburg, Russia

eva_my@inbox.ru

Abstract: The study identifies the features of wage systems that directly affect their implementation in automated programs. The complexity of salary calculation, and sometimes the inability to implement a particular system in an automated program, is the main reason for the rejection of more modern wage systems. A comparative analysis of automated programs has been carried out, which makes it possible for an organization to choose a remuneration system not from the point of view of what the existing automation system offers, but from the point of view of necessity and compliance with the business processes of the organization. This will make it possible to apply more efficient and fair payment systems that will meet current trends and requirements of the labor market. The functional capabilities of the

programs in terms of calculation and remuneration are defined. The directions of development and application of digital technologies for calculation and payment of labor are highlighted. The development of new technologies makes it possible to create a digital environment for payment.

Keywords: remuneration system, payroll, digital technologies, personnel management, automation, RPA technology, key performance indicators.

For citation: Voronova I.V. Digital space for payroll and remuneration. *Scientific notes of the Russian academy of entrepreneurship*. 2024. T. 23. № 2. P. 15–21. <https://doi.org/10.24182/2073-6258-2024-23-2-15-21>.

Влияние цифровых технологий на организацию оплаты труда становится все более заметным и необходимым условием нормального функционирования организации. Стремительное развитие информационных технологий оказывает существенное влияние на современный рынок труда, на социально-трудовые отношения, а также на управление персоналом.

С развитием цифровых технологий возникает необходимость пересмотра и применения актуальных систем оплаты труда, способных оптимизировать расходы организации, напрямую мотивировать сотрудников. Использование технологий позволяет реализовать гораздо больше вариантов систем оплаты труда, выстроить взаимосвязанное пространство бизнес-процессов, включив различные варианты графиков работы, начислений надбавок, более точного учета рабочего времени, не говоря уже о внедрении довольно сложных систем показателей эффективности работы, что положительно повлияет на рост производительности труда в целом. Исследования показывают, что цифровая экономика и цифровые технологии имеют прямое воздействие на расчет заработной платы, оплату труда и формирование рабочих процессов.¹ Вопросами выбора программных продуктов, способных реализовать особенности систем оплаты труда, а также разработки специализированных модулей для автоматизации учета кадров рассматривались в ряде исследований.² Одним из ключевых аспектов влияния цифровых технологий на оплату труда является расширение применения информационных систем в сфере труда. Это включает в себя автоматизацию процессов, управление данными о рабочем времени, анализ производительности сотрудников и другие аспекты, которые могут повлиять на систему оплаты труда. Ряд авторов обращают внимание на то, что внедрение цифровых технологий может привести к противоречивым результатам на рынке труда, вызывая как позитивные, так и негативные последствия для работников и работодателей.³ Важно отметить, что цифровые технологии не только оптимизируют рабочие процессы, но и влияют на формирование новых моделей трудовых отношений и занятости населения. Проблемы, возникающие при внедрении цифровых технологий в систему оплаты труда, могут быть связаны с необходимостью адаптации к новым системам, обучением персонала, а также вопросами конфиденциальности и безопасности данных. Однако, несмотря на эти вызовы, цифровые технологии предоставляют организациям возможность повысить эффективность оплаты труда, улучшить контроль за рабочими процессами и сделать систему опла-

¹ Белозерова, К.А. Влияние практики внедрения цифровых технологий на трудовую функцию работника и иные связанные с ней условия трудового договора / К.А. Белозерова. Актуальные проблемы российского права. 2022. Т. 17, № 7(140). С. 91–98. DOI 10.17803/1994-1471.2022.140.7.091-098. EDN AKBSYT.

Вуколов В.Л. Цифровая экономика и рынок труда, цифровые технологии и трудовые отношения: взаимовлияние, особенности и тенденции развития. Социально-трудовые исследования. 2023; 50(1): 24–30. DOI: 10.34022/2658-3712-2022-50-1-24-30.

² Бурмистров, А.И. Выбор программного обеспечения для автоматизации управления мотивацией персонала / А.И. Бурмистров, О.Т. Галоян. Финансовая экономика. 2022. № 1. С. 24–27. EDN DFVLGN.

Кадушкина, А.С. Выбор программы автоматизации бухгалтерского учета расходов на оплату труда / А.С. Кадушкина, Е.А. Бадеева. Экономика и бизнес: теория и практика. 2022. № 9(91). С. 85–88. DOI 10.24412/2411-0450-2022-9-85-88. EDN UHCKNT.

Проблемы разработки специализированного программного модуля для автоматизации учета кадров в учреждении / А.В. Прокофьев, Т.Т.С. Си, Ю.С. Шевнина, Е.В. Конюхов. Автоматизация. Современные технологии. 2024. Т. 78, № 1. С. 35–40. DOI 10.36652/0869-4931-2024-78-1-35-40. EDN DETFOB.

³ Балог, М.М. Влияние цифровизации экономики на рынок труда / М.М. Балог, С.Е. Демидова, В.В. Троян. ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. 2021. № 5. С. 60–74. DOI 10.24412/2071-6435-2021-5-60-74. EDN GOYINS.

ты более прозрачной и справедливой.⁴ Создание цифрового пространства в части расчета и оплаты труда будет полезно и учетным работникам, поскольку величина заработной платы оказывает влияние на выявление финансового результата — одной из основных задач и проблем коммерческой организации.⁵

С другой стороны, повсеместное внедрение цифровых технологий требует от работников развития профессиональных навыков и компетенций в сфере информатизации, что может стать вызовом для многих сотрудников и организаций. Существуют проблемы внедрения цифровых технологий, оценки их эффективности. А также проблемы обеспечения конфиденциальности данных сотрудников, так как цифровые системы могут содержать большое количество личной информации о заработной плате и производительности работников. Это требует внимательного подхода к вопросам кибербезопасности и защите данных.⁶

Несмотря на широкий спектр исследований, касающийся цифровых технологий на рынке труда, вопрос реализации их в расчете и оплате труда требует более глубокой проработки. Цель исследования — обосновать выбор цифрового пространства в зависимости от моделей оплаты труда. Задачи: выделить особенности систем оплаты труда; систематизировать возможности программных продуктов; выделить направления развития и применения цифровых технологий для расчета и оплаты труда.

Существуют три основные системы оплаты труда: тарифная, бестарифная и смешанная. В основе тарифной системы лежит расчет заработной платы сотрудников, зависящий от их квалификации, стажа и опыта работы. Существуют две разновидности тарифной системы: повременная и сдельная. Повременная система оплаты труда применяется на предприятиях, где не учитывается нормирование выработки и зарплата выплачивается за конкретные временные промежутки, а не за объем выполняемой работы.⁷

Тарифная система оплаты труда одна из первых была реализована в автоматизированных программах, поэтому сегодня все программы по бухгалтерскому учету, в части расчета и оплаты труда, имеют возможность реализовать несложные операции по приему сотрудника, начислению заработной платы, страховых взносов, НДФЛ. Есть возможность сформировать и отправить электронно отчетность в налоговую и различные фонды. Но в бухгалтерских программах функции по расчету заработной платы ограничены: нет возможности отражать некоторые начисления или они требуют дополнительной настройки, отсутствует ряд первичных документов связанных с компенсационными выплатами и надбавками. В большинстве программ по бухгалтерскому учету данная система реализована в ограниченном варианте, не имеет возможности настроить индивидуальные графики работы, и чаще всего используется график работы 40-часовая рабочая неделя. Разработчики не стремятся включить в такие автоматизированные программы по бухгалтерскому учету все возможные варианты тарифной системы, поскольку это связано с техническими ограничениями, может привести к экономическим потерям. Гораздо эффективнее создать отдельный модуль, который будет в полном объеме реализовывать все возможные варианты начислений, иметь полный комплект

⁴ Иванова, С.А. Цифровые технологии в российском законодательстве и доктрине / С.А. Иванова. Власть Закона. 2023. № 1(53). С. 69–79. EDN TAONVB.

Козлова, Е.И. Влияние цифровизации на рынок труда / Е.И. Козлова. Вестник Челябинского государственного университета. 2020. № 10(444). С. 70–77. DOI 10.47475/1994-2796-2020-11008. EDN LHJHNB.

⁵ Ткачук, Н.В. Особенности формирования информации о финансовых результатах деятельности организации / Н.В. Ткачук. Бухучет в сельском хозяйстве. 2010. № 11. С. 57–61. EDN RTRUDN.

Чая, В. Т. Влияние технологий цифровой экономики на развитие бухгалтерского учета / В.Т. Чая, Н.И. Чупахина. Аудит. 2023. № 1. С. 10–12. EDN IUGGPK.

⁶ Карзаева, Н.Н. Кадровая безопасность / Н.Н. Карзаева, Е.В. Каранина. — Москва: Общество с ограниченной ответственностью «Научно-издательский центр ИНФРА-М», 2023. 210 с. ISBN 978-5-16-018051-9. DOI 10.12737/1907618. EDN HNOAYP.

⁷ Морозова А.В. Севостьянова А.С. Основные понятия, виды, формы и системы оплаты труда в современных условиях хозяйствования. Таврический научный обозреватель. 2017. № 3-2 (20). URL [Электронный ресурс] // cyberleninka.ru — Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnye-ponyatiya-vidy-formy-i-sistemy-oplaty-truda-v-sovremennyh-usloviyah-hozyaystvovaniya> (дата обращения 11.05.2024).

первичных документов, значительную базу аналитических данных и гибкими настройками, которые позволят доработать такой модуль под собственные запросы организации.

Сдельная система оплаты труда зависит от выработки и учитывает сдельные расценки и количество продукции. Заработная плата при сдельно-премиальной системе основной заработок рассчитывается так же, а премия может быть установлена либо в виде процента, либо фиксированной суммой. Сдельно-прогрессивная система оплаты труда зависит от количества произведенной продукции за определенный период времени. Чем больше произведено продукции, тем выше расценка на нее. Косвенно-сдельная система оплаты труда рассчитывается для работников обслуживающих и вспомогательных производств как процент от фонда оплаты труда основных работников. Аккордная оплата труда — это разновидность сдельной оплаты, при которой сотрудник получает зарплату за комплекс работ согласно личному вкладу, измерителем которого может быть коэффициент трудового участия. Сдельная система оплаты труда гораздо сложнее, должна обеспечиваться первичными документами, подтверждающими выполнение работ, брак произведенной продукции, фиксированные расценки и прочие показатели, что создает сложности при реализации ее в автоматизированных программах. Автоматизированные программы по бухгалтерскому учету не поддерживают возможность расчета заработной платы по сдельной системе оплаты труда, поэтому организация приобретает специальный модуль по учету персонала и расчету заработной платы, чтобы реализовать данную систему.

Бестарифная система оплаты труда основана на оплате труда сотрудников, исходя из отработанного времени и коэффициента, установленного для каждого сотрудника, который может меняться в зависимости от эффективности его работы. Работодатель сталкивается с довольно сложной системой показателей, которую необходимо самостоятельно разработать и применить, что потребует дополнительных расходов при внедрении бестарифной системы в автоматизированные программы.

Смешанная система оплаты труда сочетает тарифную и бестарифную системы, с фиксированным окладом, зависящим от результатов деятельности компании. Включает в себя комиссионную систему оплаты труда, которая зависит от объема реализованных товаров или прибыли от сделок. Комиссионная система может иметь минимальный размер оклада, гораздо ниже, чем при тарифной системе, а может вообще не предполагать фиксированных окладов и зависеть только от выработки. Введение комиссионной системы оплаты труда требует юридического оформления и отражения в локальных актах организации. Система «плавающих окладов», которая может использоваться организацией для части специалистов или руководителей подразделений может быть реализована в автоматизированных программах, но потребует больших временных затрат на определение показателей, которые будут влиять на повышение или снижение оклада в расчетном периоде. Еще одна разновидность смешанной системы оплаты труда — дилерский механизм, суть которого в том, что работник закупает часть продукции предприятия и реализует ее за свой счет, получая заработную плату в виде разницы между фактической ценой продажи и ценой приобретения у организации. Учитывая все перечисленные сложности, смешанная система оплаты труда реализована в автоматизированных программах частично и требует доработки отдельных вопросов.

Таким образом, выявив особенности различных систем оплаты труда можно определить, как реализованы эти системы в цифровом пространстве, а также сравнить варианты программных средств, уже сегодня позволяющих решить большинство вопросов по расчету и оплате труда. При сравнении возможностей, которые реализованы в автоматизированных программах по расчету заработной платы, были выбраны системы, реализующие более широкий спектр задач по расчету и оплате труда (см. табл. 1).

Современный рынок труда зависит от более новых моделей оплаты труда. Чем больше возможностей будет реализовано в автоматизированных программах, тем привлекательнее это будет для сотрудников. Реализация не только расчета и оплаты труда по уже существующим системам, но и разработка новых систем, учитывающих показатели эффективности сотрудников, личный вклад и другие личностные характеристики позволит повысить мотивацию сотрудников, и как следствие производительность труда.

Таблица 1

Сравнительная характеристика программных средств для реализации различных систем оплаты труда⁸

Показатель/ Программа	1С: Зарплата и Управление персоналом	БОСС- Кадровик	СБИС- Управление персоналом	Монолит Персонал
Повременная система оплаты труда	+	+	+	+
Сдельная система оплаты труда	+	+	-	-
Возможность начисления премий и надбавок	+	+	+	+
Возможность реализовать систему бонусов	-	+	-	+
Возможность реализовать КРІ или свою систему показателей	+	+	+	-
Возможность работать с разными графиками рабочего времени	+	+	+	+
Возможность фиксации отклонений от графика рабочего времени	+	+	+	+
Аналитика	+	+	-	+
Отчетность	+	+	+	+

Сегодня уже не достаточно иметь только программу для расчета заработной платы, необходимо создать цифровое пространство, которое позволит решить большой объем вопросов связанных с заполнением и передачей первичных документов, отчетности и других необходимых документов. Уже сейчас широко используются облачные технологии, позволяющие организовать работу с различными графиками, сервисы, ускоряющие работу с первичными документами, договорами и приказами, а также формированием и отправкой отчетности в органы. Для многих компаний использование кадрового документооборота значительно ускорило все процессы, связанные с документооборотом, сделало прозрачными и логичными процессы подготовки, передачи и подписания документов. Развитие и постепенное внедрение RPA-технологии в бизнес-процессы компании также затронуло расчет и оплату труда. Решение сложных алгоритмов по начислению заработной платы и налогов реализовано разработчиками в SHERPA RPA и Primo RPA и другими. Несмотря на высокую стоимость данной технологии и имеющиеся недостатки, есть положительные аспекты: значительное увеличение скорости процессов, сокращение количества ошибок за счет отлаженных алгоритмов.

Организации, которые хотят использовать бестарифную систему оплаты труда, считая такую модель более эффективной и более мотивационной, могут использовать уже готовые приложения, с заложенным набором ключевых показателей эффективности, либо доработать их по своему усмотрению. На рынке уже представлен ряд приложений, например «KPI-Drive», «1С: Управление по целям и KPI», «Elma KPI».

Таким образом, особенности расчета заработной платы и оплаты труда непосредственно влияют на реализацию в автоматизированных программах и в цифровых технологиях. Сравнительный анализ автоматизированных программ показал, что не все системы могут быть реализованы в одной программе, поэтому для организаций, где используется несколько моделей оплаты труда, необходимы дополнительные вложения для приобретения отдельного модуля, либо его разработки. Как показывает практика, не все виды систем оплаты труда автоматизированы, это связано с небольшими количеством запросов на такие системы и имеет частный характер. Создание цифро-

⁸ Составлено автором.

вого пространства, связанного с системами оплаты труда позволит решить ряд серьезных проблем, а именно: сократить время создания, проверки, расчета, подписания документов и отчетов; сократить ошибки при вводе данных в программу. Дальнейшие исследования в области цифровых технологий в системах оплаты труда должно быть направлено на более детальное изучение новых технологий и их возможностей в реализации расчета и оплаты труда.

Список литературы

1. Балог, М.М. Влияние цифровизации экономики на рынок труда / М.М. Балог, С.Е. Демидова, В.В. Троян. ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. 2021. № 5. С. 60–74. DOI 10.24412/2071-6435-2021-5-60-74. EDN GOYINS.
2. Белозерова, К.А. Влияние практики внедрения цифровых технологий на трудовую функцию работника и иные связанные с ней условия трудового договора / К.А. Белозерова. Актуальные проблемы российского права. 2022. Т. 17, № 7(140). С. 91–98. DOI 10.17803/1994-1471.2022.140.7.091-098. EDN AKBSYT.
3. Бурмистров, А.И. Выбор программного обеспечения для автоматизации управления мотивацией персонала / А.И. Бурмистров, О.Т. Галоян. Финансовая экономика. 2022. № 1. С. 24–27. EDN DFVLGN.
4. Вуколов В.Л. Цифровая экономика и рынок труда, цифровые технологии и трудовые отношения: взаимовлияние, особенности и тенденции развития. Социально-трудовые исследования. 2023; 50(1): 24-30. DOI: 10.34022/2658-3712-2022-50-1-24-30.
5. Евстропова, В.Ш. Преимущества применения RPA-технологии в современных компаниях / В.Ш. Евстропова. Бизнес и общество. 2020. № 2(26). С. 27. EDN GSRHHV.
6. Иванова, С.А. Цифровые технологии в российском законодательстве и доктрине / С.А. Иванова. Власть Закона. 2023. № 1(53). С. 69–79. EDN TAONVB.
7. Кадушкина, А.С. Выбор программы автоматизации бухгалтерского учета расходов на оплату труда / А.С. Кадушкина, Е.А. Бадеева. Экономика и бизнес: теория и практика. 2022. № 9(91). С. 85–88. DOI 10.24412/2411-0450-2022-9-85-88. EDN UHCKNT.
8. Карзаева, Н.Н. Кадровая безопасность / Н.Н. Карзаева, Е.В. Каранина. — Москва: Общество с ограниченной ответственностью «Научно-издательский центр ИНФРА-М», 2023. 210 с. ISBN 978-5-16-018051-9. DOI 10.12737/1907618. EDN HNOAYP.
9. Козлова, Е.И. Влияние цифровизации на рынок труда / Е.И. Козлова. Вестник Челябинского государственного университета. 2020. № 10(444). С. 70–77. DOI 10.47475/1994-2796-2020-11008. EDN LHJHNB.
10. Морозова А.В. Севостьянова А.С. Основные понятия, виды, формы и системы оплаты труда в современных условиях хозяйствования. Таврический научный обозреватель. 2017. № 3-2 (20). — URL [Электронный ресурс]. Cyberleninka.ru — Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnye-ponyatiya-vidy-formy-i-sistemy-oplaty-truda-v-sovremennyh-usloviyah-hozyaystvovaniya> (дата обращения 11.05.2024).
11. Проблемы разработки специализированного программного модуля для автоматизации учета кадров в учреждении / А.В. Прокофьев, Т.Т.С. Си, Ю.С. Шевнина, Е.В. Конюхов. Автоматизация. Современные технологии. 2024. Т. 78, № 1. С. 35–40. DOI 10.36652/0869-4931-2024-78-1-35-40. EDN DETFOB.
12. Роботизация процессов бухгалтерского учета. Программные роботы Primo RPA для бухгалтерии // <https://primo-rpa.ru/solutions/accounting>.
13. Русских, Е.А. Электронный кадровый документооборот: как перейти на «цифру» / Е.А. Русских. Управление развитием персонала. 2020. № 3. С. 170–175. EDN WRBSLG.
14. Ткачук, Н.В. Источники и статьи собственного капитала. Путеводитель предпринимателя. 2023. Т. 16. № 4. С. 117–122. <https://doi.org/10.24182/2073-9885-2023-16-4-117-122>.
15. Ткачук, Н.В. Отчётность, удовлетворяющая запросам собственников организации. Путеводитель предпринимателя. 2023; 16(2): 63–69. <https://doi.org/10.24182/2073-9885-2023-16-2-63-69>.
16. Чая, В.Т. Влияние технологий цифровой экономики на развитие бухгалтерского учета / В.Т. Чая, Н.И. Чупахина. Аудит. 2023. № 1. С. 10–12. EDN IUGGPK.

References

1. Balog, M.M. The impact of digitalization of the economy on the labor market / M.M. Balog, S.E. Demidova, V.V. Troyan. STAGE: economic theory, analysis, practice. 2021. No. 5. Pp. 60–74. DOI 10.24412/2071-6435-2021-5-60-74. EDN GOYINS.

2. Belozerova, K.A. The influence of the practice of introducing digital technologies on the labor function of an employee and other related terms of an employment contract / K.A. Belozerova. Current problems of Russian law. 2022. Vol. 17, No. 7(140). Pp. 91–98. DOI 10.17803/1994-1471.2022.140.7.091-098. EDN AKBSYT.
3. Burmistrov, A.I. The choice of software for automation of personnel motivation management / A.I. Burmistrov, O.T. Galoyan. Financial Economics. 2022. No. 1. Pp. 24–27. EDN DFVLGN.
4. Vukolov V.L. Digital economy and labor market, digital technologies and labor relations: mutual influence, features and development trends. Social and labor research. 2023; 50(1): 24–30. DOI: 10.34022/2658-3712-2022-50-1-24-30.
5. Evstropova, V.Sh. Advantages of using RPA technology in modern companies / V.Sh. Evstropova. Business and Society. 2020. № 2(26). P. 27. EDN GSRHHV.
6. Ivanova, S.A. Digital technologies in Russian legislation and doctrine / S.A. Ivanova. The Power of Law. 2023. № 1(53). Pp. 69–79. EDN TAONVB.
7. Kadushkina, A.S. Choosing a program for automation of accounting for labor costs / A.S. Kadushkina, E.A. Badeeva. Economics and Business: theory and practice. 2022. № 9(91). Pp. 85–88. DOI 10.24412/2411-0450-2022-9-85-88. EDN UHCKNT.
8. Karzayeva, N.N. Personnel security / N.N. Karzayeva, E.V. Karanina. — Moscow: Limited Liability Company «Scientific Publishing Center INFRA-M», 2023. 210 p. ISBN 978-5-16-018051-9. DOI 10.12737/1907618. EDN HNOAYP.
9. Kozlova, E.I. The impact of digitalization on the labor market / E.I. Kozlova. Bulletin of the Chelyabinsk State University. 2020. № 10(444). Pp. 70–77. DOI 10.47475/1994-2796-2020-11008. EDN LHJHNB.
10. Morozova A.V. Sevostyanova A.S. Basic concepts, types, forms and systems of remuneration in modern economic conditions. The Tauride scientific observer. 2017. № 3-2 (20). — URL [Electronic resource]. Cyberleninka.ru — Access mode: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnye-ponyatiya-vidy-formy-i-sistemy-oplaty-truda-v-sovremennyh-usloviyah-hozyaystvovaniya> (accessed 05/11/2024).
11. Problems of developing a specialized software module for automation of personnel accounting in an institution / A.V. Prokofiev, T.T.S. Si, Yu.S. Shevnina, E.V. Konyukhov. Automation. Modern technologies. 2024. Vol. 78, No. 1. Pp. 35–40. DOI 10.36652/0869-4931-2024-78-1-35-40. EDN DETFOB.
12. Robotization of accounting processes. Primo RPA software robots for accounting // <https://primo-rpa.ru/solutions/accounting>.
13. Russkih, E.A. Electronic personnel document management: how to switch to «digital» / E.A. Russian. Personnel Development Management. 2020. No. 3. Pp. 170–175. EDN WRBSLG.
14. Tkachuk N.V. Reporting that meets the needs of the owners of the organization. Entrepreneur's Guide. 2023; 16(2): 63–69. (In Russ.) <https://doi.org/10.24182/2073-9885-2023-16-2-63-69>.
15. Tkachuk, N.V. Features of the formation of information on the financial results of the organization's activities / N.V. Tkachuk. Accounting in agriculture. 2010. No. 11. Pp. 57–61. EDN RTRUDN.
16. Chaya, V.T. The influence of digital economy technologies on the development of accounting / V.T. Chaya, N.I. Chupakhina. Audit. 2023. No. 1. Pp. 10–12. EDN IUGGPK.



Эволюция технологий и трансформация банковского сектора под влиянием цифровых трендов

Н. В. Мирошниченко

кандидат экономических наук, доцент
кафедра экономической безопасности,
РГУ им. А.Н. Косыгина,
Москва, Россия
miroshnichenko-nv@rguk.ru

Ю. И. Донскова

начальник управления
Управление ипотечных продаж,
ПСБ (ПАО),
Москва, Россия
Donskovayi@gmail.com

Аннотация: Банки десятилетиями используют технологии для улучшения своей деятельности. Однако в последние годы темпы цифровой трансформации ускорились.

Влияние цифровой трансформации на банковский сектор весьма значительно. Традиционные банки должны адаптироваться к меняющемуся цифровому ландшафту или рискуют потерять клиентов из-за более подкованных в цифровых технологиях конкурентов. Одним из наиболее значительных последствий цифровой трансформации для обычных банков является изменение ожиданий клиентов. Теперь клиенты ожидают бесперебойного и эффективного банковского обслуживания по всем каналам, включая цифровые. Это вынуждает обычные банки инвестировать в цифровые технологии, чтобы оставаться конкурентоспособными. Еще одним воздействием цифровой трансформации на обычные банки является изменение способов взаимодействия банков с клиентами. В прошлом банки использовали физические отделения в качестве основного средства взаимодействия с клиентами. Для сохранения конкурентоспособности необходимо нечто большее. Теперь банки должны взаимодействовать с клиентами по нескольким каналам, включая мобильные приложения, онлайн-порталы и чат-ботов.

Все эти и многие другие цифровые инновации трансформируют банковский сектор и обуславливают необходимость исследования указанных явлений.

Ключевые слова: финансовый сектор, банк, коммерческий банк, цифровизация, цифровая трансформация, технологии.

Для цитирования: Мирошниченко Н.В., Донскова Ю.И. Эволюция технологий и трансформация банковского сектора под влиянием цифровых трендов. Ученые записки Российской академии предпринимательства. 2024. Т. 23. № 2. С. 22–27. <https://doi.org/10.24182/2073-6258-2024-23-2-22-27>.

The evolution of technology and the transformation of the banking sector under the influence of digital trends

N. V. Miroshnichenko

Cand. Sci. (Econ.), Assoc. Prof.
Department of Economic Security,
The Kosygin State University of Russia,
Moscow, Russia
miroshnichenko-nv@rguk.ru

Yu. I. Donskova

Head of Department
Department of Mortgage Sales,
PSB (PJSC),
Moscow, Russia
Donskovayi@gmail.com

Abstract: Banks have been using technology for decades to improve their operations. However, the pace of digital transformation has accelerated in recent years.

The impact of digital transformation on the banking sector is very significant. Traditional banks must adapt to the changing digital landscape or risk losing customers to more digitally savvy competitors. One of the most significant consequences of digital transformation for ordinary banks is the change in customer expectations. Now customers expect uninterrupted and efficient banking services through all channels, including digital ones. This forces ordinary banks to invest in digital technologies in order to remain competitive.

Another impact of digital transformation on conventional banks is the change in the way banks interact with customers. In the past, banks used physical branches as the main means of interacting with customers. Something more is needed to remain competitive. Banks now have to interact with customers through several channels, including mobile apps, online portals and chatbots.

All these and many other digital innovations are transforming the banking sector and necessitate the study of these phenomena.

Keywords: financial sector, bank, commercial bank, digitalization, digital transformation, technology.

For citation: Miroshnichenko N.V., Donskova Yu.I. The evolution of technology and the transformation of the banking sector under the influence of digital trends. *Scientific notes of the Russian academy of entrepreneurship*. 2024. T. 23. № 2. P. 22–27. <https://doi.org/10.24182/2073-6258-2024-23-2-22-27>.

Банковская отрасль претерпевает значительные преобразования, обусловленные развитием технологий. Цифровизация, автоматизация и анализ данных стали ключевыми направлениями деятельности банков, стремящихся улучшить качество обслуживания клиентов, оптимизировать операции и получить конкурентное преимущество. Цифровизация оказывает существенное влияние на функционирование современной банковской системы. Она представляет собой использование цифровых технологий для изменения бизнес-модели и предоставления новых возможностей получения доходов и создания стоимости; это процесс перехода к цифровому бизнесу»¹.

На протяжении 70 лет банковское дело было аналоговым. Бумажные чеки, банковские служащие и необходимость посещения отделений составляли базовую совокупность клиентского опыта. В конце 60-х годов появились банкоматы, что означало автоматическое пополнение баланса и снятие наличных. First Direct положил начало телефонному банкингу в 1980-х годах и интернет-банкингу в конце 1990-х, стимулировав развитие мобильного банкинга.

Однако самым значительным изменением в системе банковского обслуживания стало перемещение банковских функций от банка к клиенту. Клиент стал ближе к своим и заемным средствам, и банковское дело вышло за рамки ограничений, связанных только с наличием офисов и филиальной сети. Это привело к гораздо более значительному расширению доступа к финансовым услугам, чем раньше, поскольку снизились барьеры для расширения банковского дела, но при этом конкуренция тоже усилилась. Как отмечает Войлуков А.А., «в настоящее время банковский сектор по всему миру претерпевает радикальные изменения, направленные на цифровизацию процессов. Данная тенденция уже привела к закрытию тысяч банковских отделений по всему миру, стремительно развивается онлайн-банкинг»².

В то же время в отношении того, что такое банковское дело и чем оно занимается, все в значительной степени осталось прежним. По сути, банковское дело осталось бизнесом «безопасного перемещения целых чисел между электронными таблицами (или бухгалтерскими книгами)»³.

Банковский бизнес переживает поворотный момент в истории. «Ключевым процессом стала цифровая трансформация системы финансовых услуг с помощью технологий (FinTech) — прорывные инновации новых участников рынка, бросающие вызов основным финансовым институтам»⁴.

¹ Макарова И.В., Павлика А.Ю. Трансформация банковского сектора в условиях цифровизации экономики России. *Банковское дело*. 24.01.2022.

² Войлуков А.А. Приоритетные направления цифровой трансформации банковского сектора. *Евразийский финансово-экономический вестник*. 2020. № 1(9).

³ Wallace D. The history of banking technology vs the history of banking experience. — URL: <https://www.fintechfutures.com/2024/03/the-history-of-banking-technology-vs-the-history-of-banking-experience/> (дата обращения).

⁴ Макарова И.В., Павлика А.Ю. Трансформация банковского сектора в условиях цифровизации экономики России. *Банковское дело*. 24.01.2022.

Технологические основы этой трансформации в основном заложены. Однако по-прежнему открытым остается вопрос о том, как использовать инновационные технологии для позитивного отношения общества к деньгам с помощью образования, планирования, консалтинга и других вещей, которые нам еще только предстоит представить.

В быстро развивающемся цифровом ландшафте технологии стали важнейшим компонентом предоставления эффективных услуг клиентам банковской отрасли. Чтобы оставаться конкурентоспособными, банки должны использовать возможности инновационных технологий, интеграция которых с существующими системами является одной из главных задач при реализации инициатив по цифровой трансформации.

Цифровая трансформация в банковской сфере подразумевает интеграцию цифровых технологий во все сферы банковских операций. Это относится к сети цифровых каналов, платформ и инструментов, которые создают бесперебойный и эффективный опыт обслуживания клиентов. Цифровая экосистема включает в себя все — от приложений для мобильного банкинга до порталов онлайн-банкинга, чат-ботов и многого другого⁵. Например, клиент должен иметь возможность подать заявку на получение кредита на своем мобильном устройстве и заполнить ее на своем настольном компьютере без необходимости начинать все сначала.

Трансформация — это не просто использование цифровых каналов для взаимодействия с клиентами. Вместо этого она предполагает фундаментальное изменение того, как работают банки, от их внутренних процессов до взаимодействия с клиентами.

Цифровая трансформация также требует наличия полностью интегрированного взаимодействия между банками и другими поставщиками услуг, такими как телекоммуникационные компании, автомобилестроение, розничные торговцы и т.д. Это означает, что банки являются частью общей экосистемы, позволяющей клиентам удовлетворять их потребности. Эта интеграция может быть достигнута за счет открытого банковского обслуживания и ИТ-интеграции с партнерами.

Согласно отраслевым отчетам, глобальные банковские расходы на ИТ, по прогнозам, достигнут 761 миллиарда долларов к 2025 году⁶, что подчеркивает важность инвестиций в технологии в банковском секторе.

Поскольку технологии играют ключевую роль в формировании будущего банковского дела, ИТ-аналитики, менеджеры, вице-президенты и ИТ-директора сталкиваются с уникальными проблемами при поиске правильных решений для внедрения инноваций, существенным образом трансформирующих методы обслуживания, продвижения банковских продуктов, развития филиальных сетей и в целом — формирования стратегии развития финансовых организаций. Сложность технологического ландшафта, необходимость сбалансировать затраты и эффективность, препятствия для интеграции и первостепенная важность безопасности и соблюдения нормативных требований представляют собой серьезные препятствия.

Кроме того, банковская отрасль сталкивается со своим собственным набором отличных технологических проблем. Устаревшие системы, сложности управления данными и аналитики, проблемы безопасности, соответствия нормативным требованиям и проблемы интеграции — вот лишь несколько примеров. Эти вызовы требуют принятия инновационных решений, адаптированных к конкретным потребностям отрасли.

Следует отметить, что банки часто сталкиваются с проблемами при внедрении новых технологий наряду с устаревшими системами. Бесшовная интеграция имеет решающее значение для предотвращения сбоев и обеспечения бесперебойной работы. Фактически, опрос 100 крупнейших банков, проведенный Accenture, показал, что для решения указанной проблемы 63% из них либо переводят свои основные банковские технологии в облако, либо готовятся к этому⁷.

⁵ Пшеничников В. В., Ковтунова Е. Е. Традиционное банковское обслуживание и электронный банкинг: особенности и отличия. Финансовый вестник. 2018. № 1 (40). С. 68–77.

⁶ Forecast: Enterprise IT Spending for the Banking and Investment Services Market, Worldwide, 2019–2025, 2Q21 Update. URL: <https://www.gartner.com/en/documents/4003505> (дата обращения: 12.04.2024 г.).

⁷ Banking Technologies in 2024: Staying Ahead of the Curve. URL: <https://kissflow.com/solutions/banking/banking-technologies/> (дата обращения: 12.04.2024 г.).

Кроме того, внедрение технологических решений при одновременном обеспечении конфиденциальности и безопасности данных может оказаться сложной задачей. Угрозы кибербезопасности представляют значительный риск для банковской отрасли. Банки должны применять надежные меры безопасности для защиты конфиденциальных данных клиентов и финансовых транзакций. Использование VPN-сервиса является одной из таких мер, которая может улучшить шифрование данных и конфиденциальность в Интернете, защищая от несанкционированного доступа.

Согласно Шестому ежегодному банковскому опросу, проведенному Конференцией государственных банковских надзорных органов, 70% опрошенных назвали кибербезопасность своей главной заботой, а в ходе опроса, проведенного Gartner, 66% IT-директоров назвали кибербезопасность и конфиденциальность своим главным инвестиционным приоритетом на 2023 год ⁸.

Многие банки по-прежнему полагаются на устаревшие системы, что затрудняет беспрепятственное внедрение современных технологий. Модернизация или замена этих систем — сложное мероприятие, требующее тщательного планирования. Банки генерируют огромные объемы данных. Эффективное управление этими данными и их использование для анализа бизнеса является сложной задачей. Передовые решения в области аналитики и управления данными необходимы для извлечения полезной информации.

Согласно Глобальной технической документации по банковским транзакциям, 62% банков согласны с тем, что решения для обработки больших данных имеют решающее значение для их успеха ⁹.

Развитие цифрового банкинга изменило способы взаимодействия клиентов со своими банками. Мобильные банковские приложения, онлайн-порталы и опции самообслуживания стали нормой, предоставляя клиентам удобство и доступ к своим счетам в режиме реального времени. Согласно отчету *Economic Times* за 2019 год, объем цифровых банковских транзакций, по прогнозам, должен был достигнуть 1 трлн. долларов к 2023 году ¹⁰.

Банковским и иным финансовым компаниям следует разработать всеобъемлющую технологическую дорожную карту, соответствующую их бизнес-целям, чтобы ориентироваться в сложном технологическом ландшафте. В этой дорожной карте должны быть указаны стратегические приоритеты, инвестиции в технологии и планы внедрения.

Банкам следует провести тщательную оценку технологий, определить ключевые области улучшения и разработать дорожную карту, в которой приоритеты инициатив будут определены с учетом влияния на бизнес и осуществимости. Они могут согласовать свои инвестиции в технологии с бизнес-целями и обеспечить структурированный подход к внедрению технологий, имея четкую технологическую дорожную карту.

Так, например, ведущий филиппинский банк с 900 филиалами в Юго-Восточной Азии изменил свою деятельность с помощью Kissflow. Имея более 18 000 пользователей и более 70 автоматизированных процессов, банк упростил финансовые операции, включая денежные переводы, одобрение кредитов, процессы управления персоналом и многое другое ¹¹.

Softbank, японская транснациональная инвестиционная холдинговая компания, столкнулась с проблемами, связанными с ручными процессами, задержками с одобрением и повышенными затратами. Однако их трансформация началась в 2016 году, когда они внедрили Kissflow ¹².

Kissflow позволил сократить сроки выполнения работ, повысить прозрачность и производительность, способствуя цифровым преобразованиям в организации. Банк, работающий только в

⁸ Forecast: Enterprise IT Spending for the Banking and Investment Services Market, Worldwide, 2019-2025, 2Q21 Update. URL: <https://www.gartner.com/en/documents/4003505> (дата обращения: 12.04.2024 г.).

⁹ Maximizing returns from global transaction banking. Infosys. 2023.

¹⁰ Digital payments in India to reach \$1 trillion by 2023: Credit Suisse. URL: <https://economictimes.indiatimes.com/small-biz/startups/newsbuzz/digital-payments-in-india-to-reach-1-trillion-by-2023-credit-suisse/articleshow/62935890.cms> (дата обращения: 12.04.2024 г.).

¹¹ First Philippine Holdings fast-tracks digitisation with Kissflow. URL: <https://www.frontier-enterprise.com/first-philippine-holdings-fast-tracks-digitisation-with-kissflow/> (дата обращения: 14.04.2024 г.).

¹² SoftBank's Son says AI will surpass human intelligence in a decade, urges Japanese firms to adopt it. URL: <https://techxplore.com/news/2023-10-softbank-son-ai-surpass-human.html> (дата обращения: 14.04.2024 г.).

цифровом формате, предлагает клиентам беспрепятственный доступ к цифровым технологиям по нескольким каналам.

Успешная цифровая трансформация может привести к улучшению бизнес-результатов, включая увеличение остатков на текущих сберегательных счетах, снижение соотношения затрат к доходам, увеличение показателей привлечения и удержания клиентов и сокращение сроков вывода на рынок.

Однако только 30 процентов банков, прошедших цифровую трансформацию, сообщают об успешной реализации своей цифровой стратегии, а большинство не достигают заявленных целей.¹³ Такой низкий показатель успеха характерен для большинства отраслей и остается неизменным на протяжении многих лет, несмотря на значительные технологические и организационные инновации, хотя компании, ориентированные на технологии, обычно чувствуют себя лучше.

Масштабная цифровая трансформация — дело непростое, и неудивительно, что большинству банков с трудом удастся достичь своих бизнес-целей в срок и в рамках бюджета. Однако банковские руководители могут предпринять шаги, чтобы избежать наиболее распространенных ошибок, определив четкие цели и показатели, которые отражают не только изменения в бизнесе, но и необходимые культурные и технические изменения. Поступая таким образом, банки могут увеличить свои шансы на успех и в полной мере использовать потенциал своих цифровых преобразований.

Список литературы

1. Ананченкова П.И., Донскова Ю.И. Корпоративное обучение в коммерческих банках: тенденции зарубежного финансового сектора. Путеводитель предпринимателя. 2024; 17(2): 59-63. <https://doi.org/10.24182/2073-9885-2024-17-2-59-63>.
2. Войлуков А.А. Приоритетные направления цифровой трансформации банковского сектора. Евразийский финансово-экономический вестник. 2020. № 1(9).
3. Макарова И.В., Павлика А.Ю. Трансформация банковского сектора в условиях цифровизации экономики России. Банковское дело. 24.01.2022.
4. Пшеничников В.В., Ковтунова Е.Е. Традиционное банковское обслуживание и электронный банкинг: особенности и отличия. Финансовый вестник. 2018. № 1 (40). С. 68–77.
5. Banking Technologies in 2024: Staying Ahead of the Curve. URL:<https://kissflow.com/solutions/banking/banking-technologies/> (дата обращения: 12.04.2024 г.).
6. Digital payments in India to reach \$1 trillion by 2023: Credit Suisse. URL:<https://economictimes.indiatimes.com/small-biz/startups/newsbuzz/digital-payments-in-india-to-reach-1-trillion-by-2023-credit-suisse/articleshow/62935890.cms> (дата обращения: 12.04.2024 г.).
7. First Philippine Holdings fast-tracks digitisation with Kissflow. URL:<https://www.frontier-enterprise.com/first-philippine-holdings-fast-tracks-digitisation-with-kissflow/> (дата обращения: 14.04.2024 г.).
8. Forecast: Enterprise IT Spending for the Banking and Investment Services Market, Worldwide, 2019–2025, 2Q21 Update. URL:<https://www.gartner.com/en/documents/4003505> (дата обращения: 12.04.2024 г.).
9. Maximizing returns from global transaction banking. Infosys. 2023.
10. SoftBank's Son says AI will surpass human intelligence in a decade, urges Japanese firms to adopt it. URL:<https://techxplore.com/news/2023-10-softbank-son-ai-surpass-human.html> (дата обращения: 14.04.2024 г.).
11. Wallace D. The history of banking technology vs the history of banking experience. URL:<https://www.fintechfutures.com/2024/03/the-history-of-banking-technology-vs-the-history-of-banking-experience/> (дата обращения).
12. Why most digital banking transformations fail and how to flip the odds. URL:<https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/tech-forward/why-most-digital-banking-transformations-fail-and-how-to-flip-the-odds> (дата обращения: 14.04.2024 г.).

¹³ Why most digital banking transformations fail—and how to flip the odds. URL:<https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/tech-forward/why-most-digital-banking-transformations-fail-and-how-to-flip-the-odds> (дата обращения: 14.04.2024 г.).

References

1. Ananchenkova P.I., Donskova Yu.I. Corporate training in commercial banks: trends in the foreign financial sector. *Entrepreneur's Guide*. 2024; 17(2): 59–63. (In Russ.) <https://doi.org/10.24182/2073-9885-2024-17-2-59-63>.
2. Voilukov A.A. Priority directions of digital transformation of the banking sector. *Eurasian Financial and Economic Bulletin*. 2020. № 1(9).
3. Makarova I.V., Pavlika A.Y. Transformation of the banking sector in the context of digitalization of the Russian economy. *Banking*. 24.01.2022.
4. Pshenichnikov V.V., Kovtunova E.E. Traditional banking and electronic banking: features and differences. *Financial Bulletin*. 2018. No. 1 (40). Pp. 68–77.
5. Banking technologies in 2024: to be ahead of the curve. URL:<https://kissflow.com/решения/для banking/banking technologies/> (accessed 12.04.2024).
6. The volume of digital payments in India will reach \$1 trillion by 2023: Credit Suisse. URL:<https://economictimes.indiatimes.com/small-biz/startups/newsbuzz/digital-payments-in-india-to-reach-1-trillion-by-2023-credit-suisse/articleshow/62935890.cms> (accessed 12.04.2024).
7. First Philippine Holdings accelerates the digitization process with Kissflow. URL:<https://www.frontier-enterprise.com/first-philippine-holdings-fast-tracks-digitisation-with-kissflow/> (accessed: 04/14/2024).
8. Forecast: IT expenses of enterprises in the banking and investment services market worldwide for 2019-2025, updated in 2Q21. URL:<https://www.gartner.com/ru/documents/4003505> (date of issue: 04/12/2024).
9. Maximizing profits from global banking operations. Infosys. 2023.
10. SoftBank's son says AI will surpass human intelligence in a decade and urges Japanese firms to implement it. URL:<https://techxplore.com/news/2023-10-softbank-son-ai-surpass-human.html> (date of access: 04/14/2024).
11. Wallace D. The history of banking technologies in comparison with the history of banking experience. URL:<https://www.fintechfutures.com/2024/03/the-history-of-banking-technology-vs-the-history-of-banking-experience/> (date of request).
12. Why most digital banking transformations fail and how to change the situation for the better. URL:<https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/tech-forward/why-most-digital-banking-transformations-fail-and-how-to-flip-the-coefficients> (date of issue: 04/14/2024).



Сущность и особенности управления платежеспособностью предприятия в современных условиях

М. Н. Смагина

*кандидат экономических наук, доцент
Тамбовский государственный технический университет,
Тамбов, Россия
smagina78@mail.ru*

Н. В. Москаленко

*кандидат экономических наук, доцент,
Тамбовский государственный технический университет,
Тамбов, Россия
moskalenko_mnv8@mail.ru*

Н. Н. Казанцева

*магистрант
кафедра экономики,
Тамбовский государственный технический университет,
Тамбов, Россия
nata-saharova@mail.ru*

Аннотация: Денежные средства являются неотъемлемой частью функционирования любого предприятия, а движение денег дает возможность проанализировать два самых важных показателя любого предприятия — ликвидность и платежеспособность. В реалиях как рынка Российской Федерации, так и всего остального мира, когда необходимо в кратчайшие сроки проанализировать контрагента, или же спланировать денежные потоки собственного предприятия, выявляется важная проблема — анализ показателей платежеспособности. Платежеспособность — это главный показатель, который оценивает стабильность фирмы, демонстрирует, может ли предприятие своевременно оплачивать свои обязательства.

Предметом исследования в статье являются теоретико-методологические основы и практические аспекты управления платежеспособностью предприятий.

Ключевые слова: платежеспособность, бухгалтерский баланс, финансовая устойчивость, управление, денежные средства.

Для цитирования: Смагина М.Н., Москаленко Н.В., Казанцева Н.Н. Сущность и особенности управления платежеспособностью предприятия в современных условиях. Ученые записки Российской академии предпринимательства. 2024. Т. 23. № 2. С. 28–34. <https://doi.org/10.24182/2073-6258-2024-23-2-28-34>.

The essence and features of enterprise solvency management in modern conditions

M. N. Smagina

*Cand. Sci. (Econ.)
Tambov State Technical University,
Tambov, Russia
smagina78@mail.ru*

N. V. Moskalenko

*Cand. Sci. (Econ.)
Tambov State Technical University,
Tambov, Russia
moskalenko_mnv8@mail.ru*

N. N. Kazantseva

Master's student
Department of Economics,
Tambov State Technical University,
Tambov, Russia
nata-saharova@mail.ru

Abstract: Cash is an integral part of the functioning of any enterprise, and the movement of money makes it possible to analyze the two most important indicators of any enterprise — liquidity and solvency. The potential negative consequences associated with the possibility of the next phase of the global financial crisis unfolding are reinforced by the presence of systemic contradictions in the national economy. The consequence of this is a decrease in the level of solvency of Russian enterprises, which undermines investor confidence in them.

The subject of the research in the article is the theoretical and methodological foundations and practical aspects of enterprise solvency management.

Keywords: solvency, balance sheet, financial stability, management, cash.

For citation: Smagina M.N., Moskalenko N.V., Kazantseva N.N. The essence and features of enterprise solvency management in modern conditions. Scientific notes of the Russian academy of entrepreneurship. 2024. T. 23. № 2. P. 28–34. <https://doi.org/10.24182/2073-6258-2024-23-2-28-34>.

Сложившаяся в настоящее время практически во всех отраслях экономики ситуация характеризуется крайне высоким уровнем нестабильности. В такой ситуации любое коммерческое предприятие должно уделять повышенное внимание основательности и объективности в принятии тех или иных управленческих решений.

Особой важностью в практике экономического анализа деятельности предприятия обладает анализ платежеспособности. Проведение анализа платежеспособности позволяет собственникам и руководству коммерческого предприятия получить информацию о том, в каком именно состоянии в конкретный период времени находится предприятие. Зачастую получение такой информации может предотвратить ухудшение финансового состояния организации, а также ее банкротство.¹

Также следует отметить тот факт, что проведение анализа платежеспособности того или иного предприятия может быть весьма актуальным не только для собственников и руководителей, но также и для инвесторов или контрагентов, которые планируют вести дела с такой организацией. Проведение анализа позволит выявить возможность неплатежеспособности предприятия и снизить риски проблем в случае заключения с этим предприятием договора, обязательства по которым это предприятие не будет в состоянии исполнить.

Изучая специальную литературу, мы можем заключить, что, хотя имеется большое число исследований, касающихся оценивания платёжеспособности предприятия, но на сегодняшний день отсутствует единый подход как в плане методологии анализа платёжеспособности, так и в плане определения сути этого термина. В таблице 1 отразим подходы разных авторов к понятию «платежеспособность».

Таблица 1

Обзор подходов к определению платежеспособности хозяйствующего субъекта²

Автор	Определение платежеспособности
А.Н. Азрилиян	Способность выполнять платежные обязательства полностью и в срок в результате коммерческих, кредитных и иных денежных операций
А.Д. Шеремет	Выступает как внешнее проявление финансовой устойчивости, суть которой заключается в обеспечении оборотных средств из долгосрочных источников

¹ Любушина Н.П. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия: учебное пособие / Н.П. Любушина, В.Б. Лещева, В.Г. Дьякова. — Москва: Юнити-Дана, 2022. 210 с.

² Разработано авторами.

Продолжение таблицы 1

Автор	Определение платежеспособности
Э.А. Уткин	Возможность полностью и в срок расплачиваться по долгосрочным обязательствам
Т.Д. Костенко	Отображает способность компании отвечать (платить) по своим обязательствам в определенный период времени
Н.В. Тарасенко	Наличие у компании активов для полного и своевременного погашения своих долговых обязательств за счет кредитных и других денежных операций, таким образом, это способность компании выполнять свои обязательства

Проведенный анализ позволяет сделать вывод, что платежеспособность оценивает возможности организации своевременно расплачиваться с платёжными обязательствами за счёт наличных средств. Данное определение не противоречит мировой практике интерпретации платежеспособности хозяйствующих субъектов. Кроме того, при определении платежеспособности хозяйствующего субъекта срок обязательств не имеет большого значения.³

Текущая платежеспособность, которую также называют технической, показывает, достаточен ли объём средств, чтобы рассчитываться по кредитам, которые нуждаются в погашении в данный момент времени.

Перспективная платежеспособность возникает, если предприятие умеет рационально поддерживать баланс между деньгами и обязательствами и это происходит в течение некоторого периода, продолжительность которого напрямую зависит от уровня, состава и объёмов ликвидности, а, кроме того, от скорости подхода, от обязательств, которые необходимо погашать, состава и объёма этих обязательств.

Оценка платежеспособности может быть проведена двумя способами⁴.

Первый способ представляет собой теорию статического баланса, по которой мы оцениваем финансовое положение организации при условии, что она возможно прекратит свою деятельность и соответственно выплатит все задолженности.

Второй способ анализа платежеспособности предприятия анализируется по теории динамического баланса и полагается на нескорое закрытие предприятия. Основопологающим принципом в данном случае является непрерывность деятельности предприятия, из которого следует что организация будет функционировать в обозримом будущем, отсутствуют предпосылки и намерения к его ликвидации, соответственно обязательства планируют быть погашены в срок. Данный метод дает возможность объективно оценить ликвидности и платежеспособности предприятия с отсылками к текущей его деятельности без расчета на его банкротство.

Современная реальность ведения хозяйственной деятельности предполагает необходимость постоянного поиска баланса между тем уровнем, который соответствует платежеспособности, и тем, который характеризует финансовую устойчивость организации.

Анализ денежных средств на счетах предприятия, а также его инвестиций, позволяет определить платежеспособность предприятия. Логично предположить, что наличие большого количества средств на счетах предприятия говорит о его положительной платежеспособности. В случае наличия незначительного количества денежных средств предприятия будет логично предположить, что предприятие неплатежеспособно, хотя это не всегда так. Например, данная картина может гово-

³ Бондин И.А. Анализ и оценка платёжеспособности и ликвидности бухгалтерского баланса / И.А. Бондин. Бухгалтерский учет, анализ, аудит и налогообложение: проблемы и перспективы. Сборник статей IX Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. Ответственный за выпуск специалист по учебно-методической работе МНИЦ Е.А. Галиуллина. 2021. С. 22–26.

⁴ Шуткина А.О. Задачи анализа платежеспособности и подходы к ее оценке / А.О. Шуткина. Устойчивое развитие и кооперация: содействие внедрению инноваций: Сборник трудов II всероссийской научно-практической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых, Автономная некоммерческая образовательная организация высшего образования Центросоюза Российской Федерации «Российский университет кооперации», 19–20 апреля 2022 года. — Москва: Российский университет кооперации. 2022. С. 417–420.

речь о том, что оборачиваемость средств предприятия находится на высоком уровне, что говорит об эффективном управлении денежными средствами.

Практически применяется два метода расчета денежных средств предприятия — прямой и косвенный методы.

Прямой метод являет собой относительно простой список действий. Если приток выше оттока, то это означает что в целом по предприятию присутствует положительная динамика, и наоборот. Данный способ позволяет увидеть картину денежных потоков и оценить ликвидность предприятия в долгосрочной перспективе. Прямой метод также позволяет обеспечивать своевременный анализ прибыли от деятельности организации для закрытия обязательств в положенное время. Основным недостатком данного способа является отсутствие корреляции прибыли с уже имеющимся капиталом.

Косвенный метод позволяет рассчитать денежные потоки организации от показателя чистой прибыли с корректировками на статьи, которые не отражают движение реальных денег по данным счетам.

Необходимо отметить, что с позиции анализа предпочтительнее косвенный метод, т. к. он позволяет получить картину взаимосвязи поступившей прибыли компании с изменением ее капитала. В свою очередь, у прямого метода основным преимуществом является высокая практическая значимость. Как ранее было выяснено, данный метод дает возможность заблаговременно обеспечить анализ некоторых составляющих денежного потока, которые отвечают за платежеспособность предприятия.

Показатели, которые используются для оценки платежеспособности организации, представляют собой такие расчетные показатели, которые позволяют определить скорость, которая соответствует погашению организацией тех обязательств, которые ей соответствуют. После того, как эти показатели рассчитываются, необходим их тщательный анализ. Когда речь ведется о внешних пользователях финансовой отчетности, например, кредиторах или потенциальных инвесторах, то зачастую необходимо приглашать специалистов, которые могут дать верную интерпретацию тем показателям платежеспособности, которые были рассчитаны.⁵

Управление платежеспособностью предприятия является важным звеном управленческой деятельности. Исследуемый процесс предназначен для заблаговременного выявления кризиса, установления его причин и выбора мер, обеспечивающих восстановление платежеспособности и предупреждение потенциальных кризисных угроз в будущем.⁶

Можно выделить несколько подходов к определению понятия «управление платежеспособностью предприятия» (табл. 2).

Таблица 2

Подходы к определению понятия «управление платежеспособностью предприятия»⁷

Подход	Характеристика подхода	Представители подхода
Функциональный	Ориентация подсистем предприятия (структурных подразделений, отдельных рабочих) при управлении платежеспособностью на выполнение определенных, закрепленных за ними функций	А.В. Кривдюк, С.Е. Яцишина, О.А. Легченко
Процессный	Управление платежеспособностью предприятия выступает как процесс, который можно определить как ряд взаимосвязанных видов деятельности.	А.А. Непочатенко

⁵ Балабанов И.Т. Финансовый анализ и планирование хозяйствующего субъекта: учебник / И.Т. Балабанов. — Москва: Финансы и статистика, 2022. 486 с.

⁶ Бандурина И.П. Повышение платежеспособности и финансовой устойчивости за счет управления заемными средствами предприятия / И.П. Бандурина, В.А. Борисова. Актуальные вопросы современной экономики. 2023. № 3. С. 297–300.

⁷ Разработано авторами.

Продолжение таблицы 2

Подход	Характеристика подхода	Представители подхода
Системный	Управление платежеспособностью предприятия рассматривается — система, которая состоит из определенного количества взаимосвязанных элементов.	М.П. Цюпа, М.В. Рубаха, З.П. Румянцева, Н.А. Саломатина

Цель управления платежеспособностью должна поддерживать целевую функцию предприятия — рост рыночной стоимости предприятия путем реализации локальных целевых установок.

Важным признаком управления платежеспособностью предприятия его структурированность (рис. 1).



Рис. 1. Структурно-логическая последовательность этапов управления платежеспособностью предприятия ⁸

Так, в рамках первого этапа управления осуществляется анализ стратегической финансовой позиции по направлению «финансовая безопасность предприятия», учитывая то, что его неотъемлемой частью является платежеспособность. В рамках этого этапа широко применяются методы интегрального финансового анализа, корреляционно-регрессионный анализ.

На втором этапе обосновывается стратегия обеспечения платежеспособности, которая является составной частью стратегии формирования финансовой безопасности предприятия. В рам-

⁸ Косолапова, М.В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: Учебник / М.В. Косолапова, В.А. Свободин. — М.: Дашков и К. 2018. 248 с.

ках этого этапа идентифицируются стратегические финансовые интересы стейкхолдеров, обосновываются стратегические цели (третий этап). На этих этапах могут применяться методы сценарного планирования, мозгового штурма, экспертных оценок, Дельфи, диаграммы взаимосвязей, модели идентификации и ранжирования стейкхолдеров (Роули, Митчела).

Четвертый этап связан с оперативным анализом платежеспособности предприятия. Этот анализ осуществляется с применением методов коэффициентного, дискриминантного, горизонтального и вертикального анализа.

На основе выявленных факторов и резервов, исходя из стратегических индикаторов платежеспособности, разрабатывается текущий финансовый план предприятия, составляющий пятый этап управления платежеспособностью предприятия. В состав этого плана автор настоящего исследования рекомендует относить: план доходов и расходов по всем видам деятельности, плановый баланс ликвидности (который в отличие от балансового плана предусматривает группировку активов по ликвидности и пассивов по срочности погашения), план поступления и расходование денежных средств, план формирования запасов денежных средств и краткосрочного финансового инвестирования, план нейтрализации финансовых рисков и система KPI обеспечения платежеспособности предприятия⁹.

На шестом этапе разрабатываются микробюджеты деятельности предприятия, которые обобщаются в платежном календаре. Этот документ характеризуется конкретизацией платежей, идентификацией их срочности и адресности, что делает его важным инструментом как планирования, так и контроля.

Седьмой-девятый этапы управления предусматривают непосредственную реализацию мероприятий по повышению (поддержанию) уровня платежеспособности предприятия, мониторинг ситуации и контроль уровня платежеспособности.

Изучение теоретических аспектов платежеспособности коммерческой организации позволило сделать ряд выводов. Исследование эволюции концепций платежеспособности позволило констатировать постепенное расширение трактовки понятия «платежеспособность предприятия», а компаративный анализ имеющихся трудов выделить его основные сущностные характеристики, что позволило сформулировать содержание понятия.¹⁰

Управление платежеспособностью направлено на выявление потенциальных угроз, предупреждения и нейтрализацию риска неспособности вовремя выполнять все запланированные платежи. В процессе планирования платежей идентифицируются финансовые интересы стейкхолдеров, осуществляется их дифференциация по приоритетности и очередности выполнения, формируя предпосылки для обеспечения финансовой безопасности и способствуя росту имиджа предприятия, удовлетворенности всех контрагентов предприятия, что в свою очередь, положительно влияет на финансовое обеспечение операционной и инвестиционной деятельности. Это является основой для избежания кризисных явлений и предупреждения банкротства, которое может провоцировать снижение рыночной стоимости предприятия.

Список литературы

1. Любушина Н.П. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия: учебное пособие / Н.П. Любушина, В.Б. Лещева, В.Г. Дьякова. — Москва: Юнити-Дана, 2022. 210 с.
2. Бондин И.А. Анализ и оценка платёжеспособности и ликвидности бухгалтерского баланса / И.А. Бондин. Бухгалтерский учет, анализ, аудит и налогообложение: проблемы и перспективы. Сборник статей IX Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. Ответственный за выпуск специалист по учебно-методической работе МНИЦ Е.А. Галиуллина. 2021. С. 22–26.
3. Шуткина А.О. Задачи анализа платежеспособности и подходы к ее оценке / А.О. Шуткина. Устойчивое развитие и кооперация: содействие внедрению инноваций: Сборник трудов II всероссийс-

⁹ Шамрина Д.А. Управление ликвидностью и платежеспособностью в целях повышения финансовой устойчивости организации / Д.А. Шамрина. Управление экономикой, системами, процессами. 2022. №13. С. 234–237.

¹⁰ Брейкина Е.А. Формирование эффективной системы управления платежеспособностью и финансовой устойчивостью организации / Е.А. Брейкина. Лучшая научно-исследовательская работа. 2023. № 7. С. 96–99.

кой научно-практической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых, Автономная некоммерческая образовательная организация высшего образования Центросоюза Российской Федерации «Российский университет кооперации», 19–20 апреля 2022 года. — Москва: Российский университет кооперации. 2022. С. 417–420.

4. Балабанов И.Т. Финансовый анализ и планирование хозяйствующего субъекта: учебник / И.Т. Балабанов. — Москва: Финансы и статистика, 2022. 486 с.
5. Бандурина И.П. Повышение платежеспособности и финансовой устойчивости за счет управления заемными средствами предприятия / И.П. Бандурина, В.А. Борисова. Актуальные вопросы современной экономики. 2023. № 3. С. 297–300.
6. Шамрина Д.А. Управление ликвидностью и платежеспособностью в целях повышения финансовой устойчивости организации / Д.А. Шамрина. Управление экономикой, системами, процессами. 2022. № 13. С. 234–237.
7. Брейкина Е.А. Формирование эффективной системы управления платежеспособностью и финансовой устойчивостью организации / Е.А. Брейкина. Лучшая научно-исследовательская работа. 2023. № 7. С. 96–99.
8. Косолапова М.В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: Учебник / М.В. Косолапова, В.А. Свободин. — М.: Дашков и К. 2018. 248 с.

References

1. Lyubushina N.P. Analysis of financial and economic activity of the enterprise: textbook / N.P. Lyubushina, V.B. Leshcheva, V.G. Dyakova. — Moscow: Unity-Dana, 2022. 210 p.
2. Bondin I.A. Analysis and assessment of solvency and liquidity of the balance sheet / I.A. Bondin. Accounting, analysis, audit and taxation: problems and prospects. Collection of articles of the IX All-Russian scientific and practical conference with international participation. E.A. Galiullina, a specialist in educational and methodological work of the MNIC, is responsible for the graduation. 2021. P. 22–26.
3. Shutkina A.O. Tasks of solvency analysis and approaches to its assessment / A.O. Shutkina. Sustainable development and cooperation: promoting innovation: Proceedings of the II All-Russian Scientific and practical Conference of students, postgraduates and young scientists, Autonomous non-profit Educational Organization of Higher Education of the Centrosoyuz of the Russian Federation «Russian University of Cooperation», April 19–20 In 2022. — Moscow: Russian University of Cooperation. 2022. P. 417–420.
4. Balabanov I.T. Financial analysis and planning of an economic entity: textbook. / I.T. Balabanov. — Moscow: Finance and Statistics, 2022. 486 p.
5. Bandurina I.P. Increasing solvency and financial stability through the management of borrowed funds of the enterprise / I.P. Bandurina, V.A. Borisova. Current issues of the modern economy. 2023. №. 3. P. 297–300.
6. Shamrina D.A. Liquidity and solvency management in order to increase the financial stability of an organization / D.A. Shamrina. Management of economics, systems, processes. 2022. №. 13. P. 234–237.
7. Breikina E.A. Formation of an effective management system for solvency and financial stability of an organization / E.A. Breikina. The best scientific research work. 2023. №. 7. P. 96–99.
8. Kosolapova M.V. Complex economic analysis of economic activity: Textbook / M.V. Kosolapova, V.A. Svobodin. — M.: Dashkov and K. 2018. 248 p.

Особенности толкования операций с акциями и долями других организаций

Н. В. Ткачук

доктор экономических наук, профессор
Санкт-Петербургский государственный морской технический университет,
Санкт-Петербург, Россия
nattkachuk71@mail.ru

Аннотация: Предметом статьи является особенности толкования операции, связанных с финансовыми вложениями в акции и доли обществ с ограниченной ответственностью. Методологической основой исследования являются анализ, синтез, дедукция, научная абстракция и обобщение полученных результатов. Исследование строится на анализе отечественных федеральных стандартов по бухгалтерскому учету, международных стандартах финансовой отчетности, а также экономической литературе по данной теме. В статье выделены терминологические несоответствия применительно к названию активов, отражающих финансовые вложения в акции и доли других организаций как внутри российских стандартов, так и между российскими стандартами и МСФО. Автором представлена взаимосвязь классификаций вложений в акции и доли других организаций с их представлением в бухгалтерском балансе и способом изменения их стоимости. Внесено предложение о введении для финансовых инструментов классификации, основанной на риск-ориентированном подходе. В статье проведен анализ нормативных документов с целью обоснования их непротиворечивости и противоречивости в отношении классификации активов для улучшения полезности отчетных данных, предоставляемых внешним пользователям. Обоснован выбор более объективной классификации активов для внешних пользователей для улучшения полезности отчетной информации.

Ключевые слова: финансовые вложения, акции, доли обществ с ограниченной ответственностью

Для цитирования: Ткачук Н.В. Особенности толкования операций с акциями и долями других организаций. Ученые записки Российской академии предпринимательства. 2024. Т. 23. № 2. С. 35–39. <https://doi.org/10.24182/2073-6258-2024-23-2-35-39>.

Peculiarities of interpretation of transactions with shares and shares of other organizations

N. V. Tkachuk

Dr. Sci. (Econ.), Prof.
Saint Petersburg State Marine Technical University,
Saint Petersburg, Russia
nattkachuk71@mail.ru

Abstract: The subject of the article is the peculiarities of interpretation of transactions related to financial investments in shares and shares of limited liability companies. The methodological basis of the study is analysis, synthesis, deduction, scientific abstraction and generalization of the results obtained. The study is based on an analysis of domestic federal accounting standards, international financial reporting standards, as well as economic literature on the topic. The article highlights terminological inconsistencies in relation to the name of assets reflecting financial investments in shares and shares of other organizations both within Russian standards and between Russian standards and IFRS. The author presents the relationship between the classifications of investments in shares and shares of other organizations with their presentation in the balance sheet and the way their value changes. A proposal has been made to introduce a classification for financial instruments based on a risk-based approach. The article analyzes regulatory documents in order to substantiate their inconsistency and inconsistency in relation to the classification of assets to improve the usefulness of reporting data provided to external users. The choice of a more objective classification of assets for external users to improve the usefulness of reporting information is justified.

Keywords: financial investments, shares, shares of limited liability companies

For citation: Tkachuk N. V. Peculiarities of interpretation of transactions with shares and shares of other organizations. Scientific notes of the Russian academy of entrepreneurship. 2024. T. 23. № 2. P. 35–39. <https://doi.org/10.24182/2073-6258-2024-23-2-35-39>.

Развитие бухгалтерской (финансовой) отчетности движется по разным направлениям. Дружиловская Т.Ю. и Малиновская Н.В. отмечают значимость интегрированной отчетности¹. Хотя специалисты обращают внимание на информационную перегруженность нефинансовой информации, являющуюся следствием многообразия стандартов в этой сфере², Агеева О.А. определяет необходимость применения институционального подхода к бухгалтерскому учету.³ И.В. Воронова акцентирует внимание на освоении и применении новых технологий как одном из направлений развития бухгалтерской профессии⁴.

Улучшение качества отчетных данных связано с их понятностью внешними пользователями. По мнению Ковалева В.В., публичная отчетность производится не ради самой себя⁵. Одним из объектов бухгалтерской (финансовой) отчетности являются финансовые вложения в единицы собственности других эмитентов — акции акционерных обществ и доли обществ с ограниченной ответственностью. Функционирование акционерных обществ обеспечивает внедрение механизмов защиты инвесторов.⁶

Отражению в отчетности финансовых вложений в акции и доли посвящено не так много работ, а трактовка операций с вложениями в акции и доли других организаций практически не освещается в экономической литературе. Специалисты уделяют внимание документальному оформлению учета ценных бумаг: Бурлакова О.В., Саушкина В.В. Лихтарова О.В., Поленова С.Н., Несоответствие отечественной нормативной базе по учету финансовых вложений и МСФО, отмечает Дружиловская Т.Ю.⁷, а важность самостоятельного показателя отчетности «участие в дочерних обществах» — Сотникова Л.В.⁸

Объектом исследования являются операции с акциями и долями обществ с ограниченной ответственностью других организаций, а предметом — особенности их толкования. Цель — выделить особенности толкования операций с акциями и долями других организаций. Задачи: 1) выделить несогласованность в названии актива, отражающего вложения в акции и доли других организаций в отечественной системе нормативного регулирования с МСФО; 2) путем анализа представления информации о финансовых вложениях в отчетности, обосновать отсутствие единообразия в представлении в ней информации об активах. Основой исследования являются анализ, синтез, обобщение полученных результатов др.

Название актива, отражающего вложения в акции и доли других организаций. МСФО 9 «Финансовые инструменты»⁹ оперирует термином «финансовый инструмент» и определяет его как дого-

¹ Малиновская Н.В. Интегрированное мышление как новая философия управления. Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика, Социология, Менеджмент. 2022; Т. 12. № 3. С. 22–32.

² Попадюк И.Ф., Табакова М.В. Развитие публичной нефинансовой отчетности: проблемы и перспективы. В сборнике: Наука и образование в условиях цифровой трансформации экономики и обществ. Сборник лучших докладов профессорско-преподавательского состава X Национальной научно-практической конференции института магистратуры с международным участием. Санкт-Петербург, 2021. С. 162–166.

³ Агеева О.А. Институциональный подход к бухгалтерскому учету и отчетности: необходимость и возможность его применения на современном этапе развития науки. Вестник университета. 2019. № 5. С. 108–115.

⁴ Воронова, И.В. Цифровые технологии в системе бухгалтерского учета: учебное пособие / И.В. Воронова. — Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2023. 113 с. ISBN 978-5-7310-6169-8. EDN WEQKXE.

⁵ Ковалев В.В. Бухгалтерский учет и финансы: современные тенденции и вызовы. Бухгалтерский учет в XXI веке: монография / Под ред. Ю.Н. Гузова, В.В. Ковалева, О.Л. Маргания. — СПб.: Скифия-принт, 2021, с. 21.

⁶ Кремлёва О.К. Новеллы законодательства о рынке ценных бумаг. В сборнике: Право и современная экономика: новые вызовы и перспективы. Сборник материалов II научно-практической конференции с международным участием юридического факультета СПбГЭУ. Под научной редакцией Н.А. Крайновой. 2019. С. 24–27.

⁷ Дружиловская, Т.Ю. Современные проблемы учета финансовых инструментов организаций/ Т.Ю. Дружиловская, Н.А. Добролюбов. Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. 2017. № 13(421). С. 2–12.

⁸ Сотникова, Л.В. Вложения в дочерние общества как ключевой вопрос аудита / Л.В. Сотникова. Аудитор. 2022. Т. 8, № 4. С. 10–17. DOI 10.12737/1998-0701-2022-8-4-10-17. EDN BDETUY.

⁹ Введен в действие на территории Российской Федерации в редакции 2014 года Приказом Минфина России от 27.06.2016 № 98н) (ред. от 17.02.2021).

вор, по которому у одной организации возникает финансовый актив, а у другой — финансовое обязательство или долевого инструмент. Финансовые инструменты могут быть первичными и производными. Появление элемента «собственный капитал» или «обязательство» у эмитента способствует появлению актива у организации-инвестора. В российском законодательстве термин «финансовый инструмент» определен в Законе «О рынке ценных бумаг»¹⁰, как ценная бумага или производный финансовый инструмент, а в документах, регулирующих формирование бухгалтерской (финансовой) отчетности не используется. Федеральные стандарты используют термин «финансовые вложения» (ФСБУ 19/02 «Учет финансовых вложений», 4/99 «Бухгалтерская отчетность организации») в отношении финансовых инструментов, представляющих собой финансовые активы. Термин «финансовые активы» используется в ФСБУ 5/2019 «Запасы»¹¹, но отсутствует его определение. Объект «финансовые вложения» соответствует лишь части финансовых активов по МСФО.¹²

ФСБУ 19/02 «Учет финансовых вложений» определяет условия признания финансовых вложений и их состав. Акции и доли обществ с ограниченной ответственностью являются долевыми финансовыми активами, представляющими совокупность корпоративных прав участников обществ. Приобретение собственных акций и долей классифицируется как изъятый капитал, отражается в бухгалтерском балансе в разделе III «Капитал и резервы» и вычитается при подсчете его итогов.

Представление информации о финансовых вложениях в акции и доли в отчетности. По предполагаемому сроку погашения долевыми финансовыми инструментами подразделяются на долгосрочные и краткосрочные, а по наличию рыночных котировок — на котируемые и некотируемые. Основным способом получения дохода влияет на классификацию финансовых вложений в акции и доли как на внеоборотные и оборотные. Акции и доли не имеют срока погашения, но их владелец имеет определенные намерения по получению дохода от них. Если подразумевается доход от владения (дивиденд), они классифицируются как долгосрочные, а если от отчуждения (прибыль от разницы между ценой продажи и покупки), они классифицируются как краткосрочные. Очевидно, что не всегда при приобретении акций и долей, бухгалтер владеет информацией о намерениях руководства организации: удерживать их для получения дивидендов или перепродать.

Риск-ориентированный подход к формированию информации в бухгалтерской (финансовой) отчетности, предлагаемый Н.Н. Карзаевой¹³, вводит еще один классификационный критерий финансовых инструментов: подверженность риску финансового инвестирования. Риск финансового инвестирования подразделяется на систематический (не зависящий от действий менеджеров) и несистематический (результат действий сотрудников организации, в частности, необоснованный выбор объекта операции или времени ее совершения)¹⁴. В группу финансовых инструментов, подверженных несистематическому риску следует отнести ценные бумаги, по которым будут установлены факты необоснованных действий финансовых менеджеров в случае снижения стоимости ценной бумаги, необоснованного систематическими рисками.

В соответствии с ФСБУ 5/2019 «Запасы» к запасам относятся объекты, приобретенные и созданные для продажи. В большинстве своем такие активы классифицируются как готовая продукция или товары. Отдельные объекты выделены в самостоятельные активы в рамках категории «запасы»: недвижимое имущество и интеллектуальная собственность, приобретенные или созданные для продажи. Данные объекты, исходя из способа использования, также являются либо товаром, либо готовой продукцией. Пункт 6 ФСБУ 5/2019 «Запасы» указывает, что стандарт не распространяется на финансовые активы, предназначенные для продажи. Такое исключение можно

¹⁰ Федеральный закон от 22.04.1996 «39-ФЗ (ред. от 11.03.2024) «О рынке ценных бумаг».

¹¹ Приказ Минфина России от 15.11.2019 № 180н.

¹² Дружиловская, Т.Ю. Современные проблемы учета финансовых инструментов организаций / Т.Ю. Дружиловская, Н.А. Добролюбов. Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. 2017. № 13(421). С. 2–12.

¹³ Карзаева Н.Н. Информация о рисках в финансовой (бухгалтерской) отчетности / Н.Н. Карзаева. Трансформация системы учетно-аналитического, финансового и контрольного обеспечения в условиях цифровизации экономики. Материалы национальной (всероссийской) научно-практической и методической конференции. — Воронеж, 2022. С. 48–52.

¹⁴ Карзаева Н.Н. Основы экономической безопасности. — М.: ИНФРА-М, 2023. 275 с.

объяснить спецификой обращения актива «финансовые вложения», хотя в данном случае нарушается общий подход по классификации объектов, являющихся предметом деятельности организации и предназначенных для продажи.

Классификация активов должна предоставлять пользователям информацию об их состоянии и использовании. Активы классифицируют по предполагаемому сроку использования в организации, по степени ликвидности, по форме функционирования, по принадлежности, по использованию, по функциональному назначению и др. Бухгалтерский баланс не может предоставить все классификации активов одновременно. Выбор классификации (представления) информации об активах для внешних пользователей должен базироваться на естественных свойствах активов, позволяющих им понять сущность объектов. Именно такой подход отражает классификация активов на движимое и недвижимое имущество, предложенная ГК РФ. Очевидно, что она более понятна большинству внешних пользователей, чем классификация активов на внеоборотные и оборотные.

Доходы и расходы от владения (дивиденд) отчуждения классифицируются обычными или прочими, в зависимости от предмета деятельности организации. Если участие в уставных капиталах организаций — основной вид деятельности, выручкой признаются поступления, связанные с этой деятельностью, доходы отражаются по строке отчета о финансовых результатах «выручка», а расходы — по строкам «себестоимость продаж» и «коммерческие расходы». Если участие в уставных капиталах организаций не является предметом деятельности, дивиденды отражаются по строке «доходы от участия в других организациях», а доходы и расходы от выбытия акций и долей — по строкам «прочие доходы» и «прочие расходы».

Выводы. Выделены терминологические несоответствия применительно к названию активов, отражающих финансовые вложения в акции и доли других организаций как внутри российских стандартов, так и между российскими стандартами и МСФО. Терминологическая неупорядоченность в отечественных стандартах объясняется временем их принятия: одни приняты недавно, а другие — действуют более 20 лет. Обосновано применение в отношении финансовых инструментов классификационного критерия «подверженность риску финансового инвестирования». Единообразный подход к классификации элементов финансовой отчетности, определяет отнесение всех активов, предназначенных для продажи к готовой продукции или товарам, включая акции и доли других организаций.

Список литературы

1. Агеева О.А. Институциональный подход к бухгалтерскому учету и отчетности: необходимость и возможность его применения на современном этапе развития науки. Вестник университета. 2019. № 5. С.108–115.
2. Бурлакова О.В., Саушкина В.В. Предложения по документальному оформлению учета ценных бумаг. Вестник Евразийской науки. 2019, № 6, <https://esj.today/PDF/117ECVN619.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ.
3. Воронова, И. В. Цифровые технологии в системе бухгалтерского учета: учебное пособие / И.В. Воронова. — Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2023. 113 с. ISBN 978-5-7310-6169-8. EDN WEQKXE.
4. Дружиловская, Т.Ю. Современные проблемы учета финансовых инструментов организаций / Т.Ю. Дружиловская, Н.А. Добролюбов. Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. 2017. № 13(421). С. 2–12.
5. Дружиловская Т.Ю. Проблемы интегрированной отчетности в публикациях современных ученых. Международный бухгалтерский учет. 2015 № 11 (353). С. 55–64.
6. Карзаева Н.Н. Информация о рисках в финансовой (бухгалтерской) отчетности / Н.Н. Карзаева. Трансформация системы учетно-аналитического, финансового и контрольного обеспечения в условиях цифровизации экономики. Материалы национальной (всероссийской) научно-практической и методической конференции. — Воронеж, 2022. С. 48–52.
7. Карзаева Н.Н. Основы экономической безопасности. — М.: ИНФРА-М, 2023. 275 с.
8. Ковалев В.В. Бухгалтерский учет и финансы: современные тенденции и вызовы. Бухгалтерский учет в XXI веке: монография / Под ред. Ю.Н. Гузова. В.В. Ковалева, О.Л. Маргания. — СПб.: Скифия-принт, 2021, с. 21. Кремлёва О.К. Новеллы законодательства о рынке ценных бумаг. В сборнике: Право

- и современная экономика: новые вызовы и перспективы. Сборник материалов II научно-практической конференции с международным участием юридического факультета СПбГЭУ. Под научной редакцией Н.А. Крайновой. 2019. С. 24–27.
9. Лихтарова, О.В. Информационное обеспечение аудита сделок с финансовыми инструментами рынка ценных бумаг. Азимут научных исследований: экономика и управление. 2016. Т. 5. № 1 (14). С. 27–30.
 10. Малиновская Н.В. Интегрированное мышление как новая философия управления. Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика, Социология, Менеджмент. 2022. Т. 12. № 3. С. 22–32.
 11. Попадюк И.Ф., Табакова М.В. Развитие публичной нефинансовой отчетности: проблемы и перспективы. В сборнике: Наука и образование в условиях цифровой трансформации экономики и обществ. Сборник лучших докладов профессорско-преподавательского состава X Национальной научно-практической конференции института магистратуры с международным участием. Санкт-Петербург, 2021. С. 162–166.
 12. Сотникова, Л.В. Вложения в дочерние общества как ключевой вопрос аудита / Л.В. Сотникова. Аудитор. 2022. Т. 8, № 4. С. 10–17. DOI 10.12737/1998-0701-2022-8-4-10-17. EDN BDETUY.
 13. Поленова, С.Н. К вопросу оценки по справедливой стоимости объектов бухгалтерского учета. Международный бухгалтерский учет. 2015. № 1 (343). С. 2–11.

References

1. Ageyeva O.A. Institutsional'nyy podkhod k bukhgalterskomu uchetu i otchetnosti: neobkhodimost' i vozmozhnost' yego primeneniya na sovremennom etape razvitiya nauki. Vestnik universiteta. 2019. № 5. S. 108–115.
2. Burlakova O.V., Saushkina V.V. (2019). Proposals on documentary registration of securities. The Eurasian Scientific Journal, [online] 6(11). Available at: <https://esj.today/PDF/117ECVN619.pdf> (in Russian).
3. Voronova, I.V. Digital technologies in the accounting system: textbook / I.V. Voronova. — St. Petersburg: St. Petersburg State Economic University, 2023. 113 p. ISBN 978-5-7310-6169-8. EDN WEQKXE.
4. Druzhilovskaya T.YU. Modern problems of accounting for financial instruments of organizations / T.Yu. Druzhilovskaya, N.A. Dobrolyubov. Accounting in budgetary and non-profit organizations. 2017. No. 13(421). P. 2–12.
5. Druzhilovskaya T.YU. Problemy integrirovannoy otchetnosti v publikatsiyakh sovremennykh uchenykh. Mezhdunarodnyy bukhgalterskiy uchët. 2015 № 11 (353). S. 55–64.
6. Karzaeva N.N. Information about risks in financial (accounting) reporting / N.N. Karzaeva. Transformation of the system of accounting, analytical, financial and control support in the context of digitalization of the economy. Materials of the national (all-Russian) scientific, practical and methodological conference. — Voronezh, 2022. Pp. 48–52.
7. Karzaeva N.N. Fundamentals of economic security. — M.: INFRA-M, 2023. 275 p.
8. Kremleva O.K. New legislation on the securities market. In the collection: Law and modern economics: new challenges and prospects. Collection of materials from the II scientific and practical conference with international participation of the Faculty of Law of St. Petersburg State Economic University. Scientifically edited by N.A. Krainova. 2019. Pp. 24–27.
9. Kovalev V.V. Bukhgalterskiy uchët i finansy: sovremennyye tendentsii i vyzovy. Bukhgalterskiy uchët v XXI veke: monografiya / Pod red. YU.N. Guzova. V.V. Kovaleva, O.L. Marganiya. — SPb.: Skifiya-print, 2021. P. 266.
10. Malinovskaya N.V. Integrirovannoye myshleniye kak novaya filosofiya upravleniya. Izvestiya Yugo-Zapadnogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika, Sotsiologiya, Menedzhment. 2022. T. 12. № 3. S. 22–32.
11. Popadyuk I.F., Tabakova M.V. Development of public non-financial reporting: problems and prospects. In the collection: Science and education in the context of digital transformation of the economy and societies. Collection of the best reports by the teaching staff of the X National Scientific and Practical Conference of the Institute of Master's Degree with international participation. St. Petersburg, 2021. Pp. 162–166.
12. Sotnikova, L.V. Investments in subsidiaries as a key audit issue / L.V. Sotnikova. Auditor. 2022. T. 8, No. 4. P. 10–17. DOI 10.12737/1998-0701-2022-8-4-10-17. EDN BDETUY.
13. Polenova, S.N. On the issue of fair value assessment of accounting objects. International accounting, 2015. No. 1 (343). Pp. 2–11.

ОТРАСЛЕВОЙ СЕКТОР КАК ОСНОВА ЭКОНОМИКИ РОССИИ / INDUSTRY SECTOR AS THE BASIS OF THE RUSSIAN ECONOMY

Оригинальные статьи / Original articles

DOI 10.24182/2073-6258-2024-23-2-40-49



Исследование влияния профессионального суждения и креативного подхода на состав бухгалтерской финансовой отчетности

Н. А. Лазарева

кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры
кафедра бухгалтерского учета и аудита,
Санкт-Петербургский государственный морской технический университет,
Санкт-Петербург, Россия
кафедра международных финансов и бухгалтерского учета,
Санкт-Петербургский университет технологий управления и экономики,
Санкт-Петербург, Россия
nataly.lazarev.1972@mail.ru

Аннотация: Развитие системы бухгалтерского учета и отчетности в России на разных исторических этапах в большинстве случаев соответствовало требованиям времени и состоянию экономики. В одни времена составленный в нашей стране баланс являлся образцом для подражания для остальных государств, в другие — нам требовался зарубежный опыт для составления актуальной и адекватной отчетности. Несмотря на различия между российскими (федеральными) стандартами бухгалтерского учёта и международными стандартами финансовой отчётности, необходимо отметить, что при формировании большинства показателей финансовых отчетов используются общие подходы. В связи с этим целью данной статьи является исследование обстоятельств, оказавших влияние на процесс эволюции бухгалтерского баланса как основного источника информации о финансово-хозяйственной деятельности организации, состоящего из нескольких этапов, в результате которых основная форма отчетности модифицировалась и видоизменялась в стремлении отвечать требованиям, предъявляемым к нему различными пользователями. Поэтому основной целью исследования стало изучение важнейших изменений в подходах к ведению бухгалтерского учета и составлению отчётности в части появления новых видов активов, трансформации оценочных критериев имущества и обязательств. В связи с этим бухгалтеру требуется не только следовать требованиям нормативно-правовых актов, но применять профессиональное суждение и креативный подход в каждом конкретном случае, особенно в части формирования отчетности, которая должна быть достоверной, прозрачной и удовлетворять требованиям различных групп пользователей. В данной статье автор предпринял попытку критически оценить эволюционные преобразования основного отчетного документа — баланса и некоторые преимущества и недостатки профессионального суждения и креативного подхода применяемые при его составлении, уделено внимание последствиям недостоверного отражения показателей в финансовой отчетности на деловую репутацию компании и ее дальнейшее развитие.

Ключевые слова: Бухгалтерская отчетность, баланс, профессиональное суждение, креативный подход, пользователи отчетности, международные стандарты финансовой отчётности.

Для цитирования: Лазарева Н.А. Исследование влияния профессионального суждения и креативного подхода на состав бухгалтерской финансовой отчетности. Ученые записки Российской академии предпринимательства. 2024. Т. 23. № 2. С. 40—49. <https://doi.org/10.24182/2073-6258-2024-23-2-40-49>.

A study of the influence of professional judgment and creativity on the composition of financial reporting

N. A. Lazareva

*Cand. Sci. (Econ.), Assoc. Prof., Assoc. Prof. of the Department
Department of Accounting and Audit,
St. Petersburg State Marine Technical University,
St. Petersburg, Russia*

*Department of International Finance and Accounting,
St. Petersburg University of Management Technologies and Economics,
St. Petersburg, Russia*

nataly.lazarev.1972@mail.ru

Abstract: *The development of the accounting and reporting system in Russia at different historical stages mostly corresponded to the requirements of the time and the state of the economy. At some times, the balance sheet compiled in our country was a role model for other countries, at others, we needed foreign experience to draw up relevant and adequate reporting. Despite the differences between Russian (federal) accounting standards and international financial reporting standards, it should be noted that common approaches are used in the formation of most financial reporting indicators. In this regard, the purpose of this article is to study the circumstances that influenced the process of evolution of the balance sheet as the main source of information about the financial and economic activities of the organization, consisting of several stages, as a result of which the main form of reporting was modified and changed into the desire to meet the requirements placed on it by various users. Therefore, the main goal of the study was to study the most important changes in approaches to accounting and reporting in terms of the emergence of new types of assets, the transformation of evaluation criteria for property and liabilities. In this regard, the accountant is required not only to follow the requirements of regulations, but to apply professional judgment and a creative approach in each specific case, especially in terms of generating reporting that must be reliable, transparent and meet the requirements of various user groups. In this article, the author made an attempt to critically evaluate the evolutionary transformations of the main reporting document — the balance sheet and some of the advantages and disadvantages of professional judgment and creative approach used in its preparation; attention was paid to the consequences of unreliable reflection of indicators in financial statements on the business reputation of the company and its further development.*

Keywords: *Accounting statements, balance sheet, professional judgment, creative approach, users of statements, international financial reporting standards*

For citation: *Lazareva N.A. A study of the influence of professional judgment and creativity on the composition of financial reporting. Scientific notes of the Russian academy of entrepreneurship. 2024. T. 23. № 2. P. 40–49. <https://doi.org/10.24182/2073-6258-2024-23-2-40-49>.*

Бухгалтерская отчетность, несомненно, является важнейшим источником получения информации о результатах финансово-хозяйственной деятельности. И чем более подробно и прозрачно представлена информация в бухгалтерском балансе и других формах отчетности, тем более она будет информативна и тем детальнее будет анализ финансово-экономической деятельности. Понимание экономической сущности, принципов построения и постулатов составления бухгалтерского баланса и других отчетов, входящих в полный комплект отчетности, позволяет внутренним и внешним пользователям принимать правильные управленческие решения и проводить мониторинг важнейших направлений, формирующих определённый, таргетированный интерес.

Применяемые к Российской Федерации экономические санкции со стороны некоторых зарубежных стран, как показала практика, не способны полностью ликвидировать хозяйственные связи, установившиеся ранее и действующие достаточно длительное время. Поэтому глобализация экономики продолжается и растет необходимость формирования такой отчетности, которую могли бы «читать» различные пользователи.

Бухгалтерский учет имеет достаточно древнюю историю, его возникновение связано с необходимостью точного подсчета имеющегося имущества у какого-либо собственника. Баланс также является старейшим видом обобщения данных о финансово-экономической жизни компании. Точные данные о времени происхождения бухгалтерского баланса неизвестны, но первая научная систематизация информации о составе статей этой важнейшей формы отчетности принадлежит перу Луки Пачоли, который в 1494 году описал сущность бухгалтерского учета и порядок формирования баланса. Баланс составлялся на основе дебетовых и кредитовых сальдо всех счетов, участвующих в оформлении хозяйственных операций. В результате такого расположения в активы попали статьи убытков и расходов, а в пассив — помимо собственного капитала, была

включена информация о кредиторской задолженности. Сложный для восприятия баланс был подвергнут критике только спустя триста лет после его первоначального опубликования. В XIX веке в Европе стали появляться акционерные общества, которые начали публиковать балансы в газетах и стали являться доказательствами при рассмотрении дел в судах. На странную структуру баланса обратили внимание многие пользователи, которые и начали критиковать действующую форму баланса.¹

Первыми, кто отметили наличие фиктивных статей в балансе, были выдающиеся представители французской бухгалтерской школы Эжен Пьер Леоте и Адольф Гильбо, которые в своей работе «Общие руководящие начала счетоведения»², сделали вывод, что наряду с действительными активами в балансе есть и мнимые. Это также касалось и пассивов. Поэтому они предложили называть актив «дебетом», а пассив «кредитом». И действительно, в газетах стали публиковаться балансы акционерных обществ с названиями сторон баланса — дебет и кредит, но это все равно не решало проблему. Э.П. Леоте доказывал, что учет — это ведение счетов, с помощью которых достигаются регистрация, систематизация и координации фактов хозяйственной жизни. Баланс, с его точки зрения, в противоположность учению немецких авторов есть не что иное, как следствие двойной записи — «синтез незакрывшихся счетов», он задан счетами, но вместе с тем, он, конечно, выступает как квинтэссенция всего учета — синтез «реального и фиктивного актива и пассива собственника на определенный срок». При этом, под фиктивным активом он понимал убытки, а под фиктивным пассивом — объем собственных средств. Э.Ж. Леоте и А. Гильбо сформировали элементарную модель хозяйственной операции, которая выглядела следующим образом:

$$R = y \pm x, y = R \pm x,$$

где R — себестоимость,

y — выручка от продажи,

x — финансовый результат [Леоте].

В начале XX века Иоганн Фридрих Шер (1846—1924)³, выдающийся швейцарский ученый, который является общепризнанным классиком бухгалтерской мысли, предложил провести трансформацию процедуры составления баланса, включающая три этапа:

1. Перенос убытков из актива в пассив, в раздел «Капитал» со знаком минус.

2. Перенос кредиторской задолженности из пассива в актив, также со знаком минус

3. Переименование заголовков сторон: совокупность статей в активе баланса Шер предложил назвать «имущество» (имущественный актив и имущественный пассив). Правую сторону баланса — «Капитал».

Теория двух рядов счетов (теория Шера) позволяет ясно и просто определить дебет и кредит бухгалтерского счёта и является самой логичной теорией с экономической точки зрения.

Методология

В России в начале XX века появилась концепция, что бухгалтерию следует воспринимать исключительно посредством баланса. Автором этого исторического постулата явился Бахчисарайцев Георгий Авксентьевич (1875—1926) — один из ярчайших представителей московской школы русской бухгалтерской мысли⁴. Он утверждал: «Баланс есть единственный счетный фундамент предприятия. Балансом начинается жизнь всякого предприятия. Баланс существовал еще тогда, когда человечество, занимаясь хозяйственной, меновой деятельностью, еще не имело никакого представ-

¹ Романова С.А. Бухгалтерский баланс и его аналитические функции. Финансы и бизнес. 2005. № 4. С. 99—107.

² Общие руководящие начала счетоведения / Э.Ж. Леоте, проф. счетоведения, бухгалтер-консультант... и А. Гильбо, б. начальник Упр. Металлургич. о-ва Пер. Н.В. Богородского, под ред. А.П. Рудановского. — Москва: Моск. акад. изд-во, 1924. VIII, 403 с.: бланк.; 27 см. (Научная библиотека по счетоведению журнала «Вестник счетоводства»).

³ Шерр И.Ф. Бухгалтерия и баланс. Перевод с 5-го немецкого издания С.И.Цедербаума. Редакция, дополнения и примечания проф. Н.С.Лунского. М.: Экономическая жизнь, 1925. XVI, 575 с.

⁴ Из истории русской национальной школы бухгалтерского учета и финансов России. Выпуск 16. Г.А. Бахчисарайцев — выдающийся ученый счетной науки дореволюционной России. Журнал ИПБ России. https://www.ipbr.org/assets/documents/projects/history_16.pdf.

ления о бухгалтерии»⁵. Точка зрения Бахчисарайцева нашла поддержку в России и за рубежом. К 1930 году в России балансовая теория стала общепринятой, а теория двух рядов счетов не использовалась. Но уже в начале XX века началась поэтапная реформация баланса в направлении, указанном Шером, и баланс становился понятнее.

Во второй половине XIX века в США и Великобритании наблюдается активизация развития банковской деятельности и функционирования фондовых рынков. Данное обстоятельство повлекло за собой необходимость формирования структурированной и прозрачной финансовой отчетности, отвечающей требованиям и интересам различных групп пользователей, особенно являющихся активными участниками финансово-кредитных и фондовых операций. Известен балансовый отчет, который был опубликован банком Wachovia National Bank (США) в 1906 году (рис.1).

STATEMENT —OF— WACHOVIA NATIONAL BANK, WINSTON, N. C. JANUARY 29TH, 1906. (CONDENSED FROM REPORT TO THE COMPTROLLER OF THE CURRENCY.)			
RESOURCES.		LIABILITIES.	
Loans, including Overdrafts \$	511,789.61	Capital.....\$	150,000.00
U. S. Bonds and Premiums	52,300.00	Surplus and Undivided Profits	171,167.89
Real Estate, Furniture and Fixtures.....	4,500.00	Circulation.....	50,000.00
Redemption fund with U. S. Treasurer.....	2,500.00		
Cash and Due from Banks...	268,231.30	DEPOSITS.....	468,153.02
	\$839,320.91		\$839,320.91
W. A. LEMLY, President.		JAS. A. GRAY, Cashier.	

Рис. 1. Отчет Wachovia National Bank за 1906 год.⁶

Как видно, отчет включает две части: Resources (Ресурсы), расположенные в левой (активной) части и Liabilities (Обязательства), размещенные в правой (пассивной) части документа. Кредиты (Loans, Including overdrafts) в том числе овердрафты, отражались в активе. В активе также расположены облигации США (US Bonds) и Премии (Premiums), Недвижимость (Real Estate), Мебель (Furniture) и Светильники (Fixtures). В составе ресурсов банка также отражается Фонд погашения задолженности казначейства Соединённых Штатов (Redemption found with United States Treasurer), Денежные средства и средства в банках (Cash and due from banks). В пассиве (обязательствах) расположены статьи «Капитал» (Capital), «Излишек и Нераспределенная прибыль» (Surplus and Undivided profits) и «Депозиты» (Deposits). По такому количеству статей очень сложно понять есть ли у банка задолженности по оплате труда, перед поставщиками, по налогам и прочее или они все были погашены перед составлением отчета.

В промышленных компаниях и коммерческих организациях в силу специфики деятельности балансы составлялись по общей схеме (табл. 1).

Таблица 1

Отчет (Баланс) компании (коммерческой организации)⁷

Активы	Пассивы
Денежные средства	Кредиторская задолженность
Дебиторская задолженность	Инвестиционный кредит
Запасы	Кредит на пополнение оборотных средств
Основные средства	Кредит на финансирование убытков
НДС	Уставный капитал и прибыль
Прочие активы	Прочие пассивы

⁵ Бахчисарайцев Г.А. (под псевдонимом Арсеньев Г.) Как нужно изучать бухгалтерию? Мысли о законе двойной записи и о Балансе. — М.: Тип. Сапрыкина П. Т., 1908.

⁶ Wachovia National Bank Report for 1906. URL: https://thetranslationcompany.com/wp-content/uploads/2010/12/Wachovia_National.jpg.

⁷ Составлено автором.

Такого формата бухгалтерский баланс составляли большинство зарубежных компаний в начале XIX века. Необходимо отметить, что баланс западных фирм и предприятий США отличается от российского тем, что активы в нем располагаются по мере уменьшения степени их ликвидности, а пассивы по мере сокращения срочности погашения обязательств. В российских балансах традиционно статьи располагались по другому принципу: в активе сначала располагались трудно реализуемые активы и только в самом конце денежные средства и дебиторская задолженность. Можно предположить, что это связано с тем, что исторически в зарубежных странах денежные средства стояли на первом месте по значимости среди всех активов.

В дальнейшем формы отчётности постоянно совершенствовались под влиянием экономических преобразований и научных исследований. В развитие финансовой отчетности большой вклад внесли Комитет по международным стандартам финансовой отчетности и Международная федерация бухгалтеров. С момента создания в 1972 году Комитета по международным стандартам финансовой были разработаны и совершенствованы более 58 стандартов, в числе которых, в настоящее время действуют 17 стандартов финансовой отчетности (МСФО/IFRS) и 41 стандарт бухгалтерского учета (МСБУ/IAS)⁸. Как известно, Международные стандарты финансовой отчетности (МСФО) первоначально назывались IAS ((International Accounting Standards), что буквально означает Международные учетные стандарты, позже они стали «переформатироваться» в IFRS (International Financial Reporting Standard), что буквально значит: Международные стандарты по финансовой отчетности. То есть международная практика постепенно отходит от регламентации бухгалтерского учета к разработке и внедрению рекомендаций по составлению финансовой отчетности. Другими словами, неважно, как компания ведет текущий бухгалтерский учет, важно, как она составит финансовую отчетность. Таким образом, у бухгалтеров всех стран появляется возможность составлять финансовую отчетность на основе своих профессиональных суждений, предпочтений компании, традиций конкретной страны или в соответствии с запросами пользователей и контролирующих структур, то есть формируется так называемый креативный подход при составлении не только формата самой отчетности, но и формировании стоимости тех или иных показателей отчетности.

Международные стандарты разрабатывались с целью создавать финансовую отчетность на основе единых правил и требований, унификация которых способствовала бы более полному и точному пониманию отчетности всеми пользователями, независимо от того, являются ли они заинтересованными в финансовых результатах деятельности компании или нет.⁹

Таким образом, Комитет по МСФО стремился создать такую систему МСФО, которая позволила бы обеспечить сопоставимость финансовой отчетности между компаниями в общемировом масштабе, а также выполнить условия доступности отчетной информации для внешних пользователей различных уровней и степени заинтересованности в итоговых показателях деятельности компании, например, собственников, банков, финансовых фондов, инвесторов, владельцев бизнеса из различных юрисдикций¹⁰.

Бухгалтерские отчеты, как уже было отмечено ранее, постоянно совершенствуются и трансформируются под определенные потребности различных пользователей. К 2015 году балансы российских компаний структурно имели такой вид (табл. 2).

Примечательным моментом является то, что «Переоценка внеоборотных активов» вынесена из общей величины Добавочного капитала, поскольку является так называемым «мнимым капиталом», все остальные статьи, в целом отражают необходимые виды активов и пассивов, хотя, на наш взгляд, статью «Доходы будущих периодов» необходимо перенести в раздел III «Капитал и резервы». Данная необходимость обусловлена тем, что экономическая сущность и порядок бухгалтерс-

⁸ Международные стандарты финансовой отчетности (IFRS). URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140000/16aab7ebcf435bb4d5f12f86c265b0641d8d4fe1/?ysclid=ltyi0yc17k957137534. (дата обращения 19.03.2024).

⁹ Годовая отчетность по МСФО: международные стандарты финансовой отчетности. URL: <https://45raz.ru/2109/godovaya-otchetnost-po-msfo-mezhdunarodnye-standarty-finansovoi/> (дата обращения 10.04.2024).

¹⁰ Терешко Т. Что такое МСФО и кому они нужны. Как Россия переходит на международные стандарты бухучета. URL: <https://sber-solutions.ru/blog/klerk/chto-takoe-msfo-i-komu-oni-nuzhny>. (дата обращения 19.03.2024).

Таблица 2

**Баланс российских организаций в соответствии с приказом Минфина России от 02.07.2010 г.
(в ред. от 06.04.2015 № 57н) ¹¹**

Актив	Пассив
I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ 6
Нематериальные активы	Уставный капитал (фонд, вклады товарищей)
Результаты исследований и разработок	Собственные акции, выкупленные у акционеров
Нематериальные поисковые активы	Переоценка внеоборотных активов
Материальные поисковые активы	Добавочный капитал (без переоценки)
Основные средства	Резервный капитал
Доходные вложения в материальные ценности	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)
Финансовые вложения	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА
Отложенные налоговые активы	Заемные средства
Прочие внеоборотные активы	Отложенные налоговые обязательства
II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ	Оценочные обязательства
Запасы	Прочие обязательства
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА
Дебиторская задолженность	Заемные средства
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	Кредиторская задолженность
Денежные средства и денежные эквиваленты	Доходы будущих периодов
Прочие оборотные активы	Оценочные обязательства
	Прочие обязательства
Баланс	Баланс

кого учета доходов будущих периодов предполагает отражать их в составе перманентного капитала. В журнале Главбух так говорится о Доходах будущих периодов: «Доходы будущих периодов — это поступления, которые компания получит в будущем на основании договоров и других документов. В балансе по строке «Доходы будущих периодов» отражают субсидии, средства техподдержки и другие подобные поступления ¹². То есть в будущем, а раздел V бухгалтерского баланса отражает текущие обязательства, таким образом, по классификации «Доходы будущих периодов» не могут являться текущей задолженностью. Так в данном выпуске журнала Главбух указывается следующее: «Данные активы (то есть доходы будущих периодов) учитывают на счете 86 «Целевое финансирование». Аналогично учитываются суммы полученных грантов, технической помощи (содействия) и т. д. Это предусмотрено пунктами 9 и 20 ПБУ 13/2000 «Учет государственной помощи».¹³ Но, как известно, доходы будущих периодов не являются активами, и в утверждении, приведенном в Главбухе, относительно Доходов будущих периодов наблюдается казуистика. Рассмотрим все возможные источники, формирующие доходы будущих периодов (табл. 3).

Так, например, справочная система Гарант.ru отражает на своем портале информацию, что доходы будущих периодов в бухгалтерской отчетности должны отражаться в бухгалтерской отчетности на основании ПБУ 4/99 (Бухгалтерская отчетность организации. Положение будет заменено на новое ФСБУ4/2023, которое утверждено и уже вышло в свет). В Гаранте указано, что этот

¹¹ Приказ Министерства финансов Российской Федерации от 02.07.2010 № 66н (в ред. Приказов Минфина России от 05.10.2011 № 124н, от 06.04.2015 № 57н, от 06.03.2018 № 41н, от 19.04.2019 № 61н).

¹² Как учитывать и отражать в балансе доходы будущих периодов. URL: <https://www.glavbukh.ru/art/81208-dohody-budushchih-periodov>. (дата обращения 10.04.2024).

¹³ <https://www.glavbukh.ru/art/81208-dohody-budushchih-periodov>.

Таблица 3

Раскрытие понятия «Доходы будущих периодов» в разных источниках¹⁴

№ п/п	Экономическое значение (определение) понятия	Источник, где приводится определение
1	Доходы будущих периодов – это поступления, которые компания получит в будущем на основании договоров и других документов. В балансе по строке «Доходы будущих периодов» отражают субсидии, средства техподдержки и другие подобные поступления	Главбух. https://www.glavbukh.ru/art/81208-dohody-budushchih-periodov
2	Доходы будущих периодов – это доходы, полученные до выполнения каких-либо работ, услуг, целевые финансирования, доходы безвозмездного поступления и кредитные средства, возмещения недостач, выявленных в ходе ревизий и инвентаризаций, и прочие поступления денежных средств, которые уже получены, но должны быть отражены в отчетах последующих периодов.	ИнфоСтат (база знаний) https://infostart.ru/1c/articles/1785951/
3	Доходы, относящиеся к будущим периодам – это доходы, которые получены или начислены в отчетном периоде, но относятся к периодам будущим, а также будущие поступления задолженностей в связи с недостачами, выявленными в отчетном периоде прошлых лет, и пр. К доходам будущих периодов относятся доходы: от арендной платы за оборудование, авто, помещение; от оплаты квартиры; от оплаты коммунальных услуг; от транспортных грузоперевозок; от грузоперевозок по билетам; абонентская плата за пользование услугами интернета и связи.	Клерк. Электронный бухгалтерский журнал https://www.klerk.ru/buh/articles/477714/
4	Доход будущих периодов (отложенный доход) – это получение актива или уменьшение обязательства, обусловленные транзакциями текущего учетного периода, но отражаемые в отчетности других периодов, которые на данный момент еще не наступили. Прибыль, получаемая «наперед», которая может быть отнесена к нескольким случаям поступления доходов.	Электронный журнал Ассистентус https://assistentus.ru/buhuchet/dohody-budushchih-periodov/
5	На счёте 98 учитываются доходы будущих периодов. Примеры проводок. Учтена сумма доходов, относящихся к будущим периодам, при получении оплаты: Дт 50, 51 Кт 98-1. Доход будущего периода признан доходом отчётного периода (при наступлении отчётного периода): Дт 98-1 Кт 90-1, 91-1. Также на счёте 98 отражаются предстоящие поступления задолженности по недостачам, выявленным за прошлые годы.	М. Белов. Доходы будущих периодов: достоверности отчетности скажем «нет»? https://www.audit-it.ru/articles/account/assets/a23/43394.html

показатель вписывают отдельной строкой в раздел «Краткосрочные обязательства» пассива баланса. В пункте 3 Приказа № 66н отмечено, что фирмы самостоятельно определяют детализацию показателей по статьям своих отчетов. Поэтому, применяя принцип профессионального суждения и креативности учета, считаем целесообразным данную статью (Доходы будущих периодов)

¹⁴ Составлено автором.

отражать в составе собственного капитала. Это также еще обосновывается тем, что по данной строке отражаются средства целевого финансирования, которые, как известно, приравниваются к источникам собственных средств.

В отношении таких статей как «Основные средства» и «Нематериальные активы», на наш взгляд, целесообразным было бы отражение их величин не по остаточной стоимости, а по первоначальной, с указанием, соответственно, сумм амортизационных отчислений. В результате такого отражения прозрачность и аналитичность отчетности существенно повысится и любому лицу, проявляющему интерес к данной организации, можно будет сформировать более полное представление о состоянии имущества компании.

Если говорить о других статьях актива и пассива баланса, то каждый бухгалтер может найти для себя то, что необходимо детализировать или, наоборот, агрегировать, в этом и заключается смысл профессионального суждения и креативного подхода.

Первое упоминание о креативном учете принадлежит британскому журналисту и экономическому обозревателю Й.Гриффитсу¹⁵, который в 1986 году так описал это направление в профессиональной деятельности бухгалтера: «Творческий (креативный) учёт (англ. creative accounting) — это набор законных методов в арсенале творческого бухгалтера, который благодаря своим профессиональным знаниям повышает привлекательность финансовой отчётности для заинтересованных лиц и снижает налоговое бремя для компании, на которую работает». Его критические высказывания по поводу креативности учета связаны с тем, что компании стремятся приукрасить свои финансовые результаты, что вводит инвесторов и кредиторов в заблуждение и сравнивает креативный подход с Троянским конем.

Приемы и способы креативного учета разнообразны и постоянно меняются в зависимости от изменения нормативно-правовой базы и экономических условий. В зарубежной практике есть несколько подходов, позволяющих манипулировать цифрами. По мнению Дэниэля Либерто, это достаточно распространенные методы, как¹⁶:

1. Завышение выручки. Иногда это связано с преждевременным отражением выручки в учете и отчетности, которая может и не поступить в компанию.
2. Занижение амортизационных отчислений, что связано со стремлением компании «омолодить» свои основные фонды.
3. Отсрочка расходов. Перенос таких платежей как арендная плата или обязательства поставщикам на следующие периоды позволяют улучшить показатели доходов текущего отчетного периода.
4. Вуалирование условных обязательств, которые тоже при отдельных манипуляциях могут привести к завышению чистой прибыли или акционерного капитала.
5. Пенсионные обязательства Недооценкой пенсионных обязательств: можно легко манипулировать, поскольку обязательства возникают в будущем, и для их учета необходимо использовать оценки, сгенерированные компанией.
6. Манипулирование стоимостью запасов. Завышение или занижение стоимости запасов может привести к искусственному изменению размера чистой прибыли.

Креативный учет предполагает применение бухгалтерами законных способов и методов ведения учета в потенциале инструментария бухгалтера, который благодаря своему профессиональному суждению, сформированному на основе накопленного опыта, стремится повысить привлекательность финансовой отчетности, а в некоторых случаях и снизить налоговое бремя организации. В зарубежной практике принято считать, что креативный (творческий) учет способен до неузнаваемости изменить финансовые показатели и цифры, которые предъявляются инвесторами, и воспользоваться этими «преимуществами» с одной единственной целью — получить больше экономических выгод.

¹⁵ Бухгалтеры ведут креативный учет. Это как? <https://www.klerk.ru/buh/articles/503709/>.

¹⁶ Liberto, Daniel. Creative Accounting: Definition, Types, and Examples. URL: <https://www.investopedia.com/terms/c/creative-accounting.asp>. July 10, 2023.

Профессиональные финансовые аналитики, участники рынка ценных бумаг, а также другие контрагенты, умеющие «читать» баланс между строк, не всегда могут легко выявить сомнительные методы ведения бухгалтерского учета. Только проявление высокой степени скептицизма и более тщательное изучение бухгалтерской отчетности позволит сосредоточиться на нужной информации, выделить элементы «агрессивного» бухгалтерского учета и подозрительной деятельности. В итоге, эффективное (добросовестное, хорошее) корпоративное управление и соблюдение всех законных способов составления отчетности, в сочетании с высоким уровнем профессионализма может принести пользу инвесторам и другим заинтересованным сторонам, в то время как плохое управление и искажение данных отчетности может привести к скандалам и разорению компании.

Возможность и необходимость применения принципов профессионального суждения и креативного подхода необходимо изучать с точки зрения их полезности для управленческих целей, повышения качества ведения учета и формирования отчетности, не навредив компании и не навлекая внимания и штрафных санкций налоговых органов и других контролирующих организаций.

Список литературы

1. Романова С. А. Бухгалтерский баланс и его аналитические функции. Финансы и бизнес. 2005. № 4. С. 99–107.
2. Общие руководящие начала счетоведения / Э.Ж. Леоте, проф. счетоведения, бухгалтер-консультант... и А. Гильбо, б. начальник Упр. Металлургич. пр-ва Пер. Н.В. Богородского, под ред. А.П. Рудановского. — Москва: Моск. акад. изд-во, 1924. VIII, 403 с. Научная библиотека по счетоведению журнала «Вестник счетоводства».
3. Шерр И.Ф. Бухгалтерия и баланс. Перевод с 5-го немецкого издания С.И. Цедербаума. Редакция, дополнения и примечания проф. Н.С. Лунского. — М.: Экономическая жизнь, 1925. XVI, 575 с.
4. Из истории русской национальной школы бухгалтерского учета и финансов России. Выпуск 16. Г.А. Бахчисарайцев — выдающийся ученый счетной науки дореволюционной России. Журнал ИПБ России. https://www.ipbr.org/assets/documents/projects/history_16.pdf.
5. Бахчисарайцев Г.А. (под псевдонимом Арсеньев Г.) Как нужно изучать бухгалтерию? Мысли о законе двойной записи и о Балансе. — М.: Тип. Сапрыкина П.Т., 1908.
6. Wachovia National Bank Report for 1906. — URL: https://thetranslationcompany.com/wp-content/uploads/2010/12/Wachovia_National.jpg.
7. Международные стандарты финансовой отчетности (IFRS). — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140000/16aab7ebcf435bb4d5f12f86c265b0641d8d4fe1/?ysclid=ltyi0yc17k957137534. (дата обращения 19.03.2024).
8. Годовая отчетность по МСФО. Международные стандарты финансовой отчетности. — URL: <https://45raz.ru/2109/godovaya-otchetnost-po-msfo-mezhdunarodnye-standarty-finansovoi/> (дата обращения 10.04.2024).
9. Терешко Т. Что такое МСФО и кому они нужны. Как Россия переходит на международные стандарты бухучета. — URL: <https://sber-solutions.ru/blog/klerk/chto-takoe-msfo-i-komu-oni-nuzhny>. (дата обращения 19.03.2024).
10. Приказ Министерства финансов Российской Федерации от 02.07.2010 № 66н (в ред. Приказов Минфина России от 05.10.2011 № 124н, от 06.04.2015 № 57н, от 06.03.2018 № 41н, от 19.04.2019 № 61н).
11. Как учитывать и отражать в балансе доходы будущих периодов. — URL: <https://www.glavbukh.ru/art/81208-dohody-budushchih-periodov>. (дата обращения 10.04.2024).
12. Бухгалтеры ведут креативный учет. Это как? <https://www.klerk.ru/buh/articles/503709/>.
13. Liberto, Daniel. Creative Accounting: Definition, Types, and Examples. — URL: <https://www.investopedia.com/terms/c/creative-accounting.asp>. July 10, 2023.

References

1. Romanova S.A. Balance sheet and its analytical functions. Finance and business. 2005. № 4. S. 99–107.
2. General guidelines for counting / E.J. Leote, prof. accounts, accountant-consultant... and A. Guilbeau, b. chief of Upr. Metallurgic. pr-va Per. N.V. Bogorodsky, ed. A.P. Rudanovsky. — Moscow: Mosk. acad. publishing house, 1924. VIII, 403 p. Scientific library on bookkeeping of the journal «Bulletin of bookkeeping».
3. Sherr I.F. Accounting and Balance Sheet. Translated from the 5th German edition by S.I. Zederbaum. Edition, additions and notes prof. N.S. Lunsky. — M.: Economic life, 1925. XVI, 575 p.

4. From the history of the Russian national school of accounting and finance of Russia. Issue 16. G.A. Bakhchisaraytsev is an outstanding scientist of the counting science of pre-revolutionary Russia. IPB magazine of Russia. https://www.ipbr.org/assets/documents/projects/history_16.pdf.
5. Bakhchisaraytsev G.A. (under the pseudonym Arsenyev G.) How to study accounting? Thoughts on the law of double notation and on Balance. — М.: Type. Saprykina P.T., 1908.
6. Wachovia National Bank Report for 1906. — URL: https://thetranslationcompany.com/wp-content/uploads/2010/12/Wachovia_National.jpg.
7. International Financial Reporting Standards (IFRS). — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140000/16aab7ebcf435bb4d5f12f86c265b0641d8d4fe1/?ysclid=ltyi0yc_17k957137534. (date of application 19.03.2024).
8. Annual IFRS statements. International Financial Reporting Standards. — URL: <https://45raz.ru/2109/godovaya-otchetnost-po-msfo-mezhdunarodnye-standarty-finansovoi/> (access date 10.04.2024).
9. Tereshko T. What is IFRS and who needs them. How Russia is switching to international accounting standards. — URL: <https://sber-solutions.ru/blog/klerk/chto-takoe-msfo-i-komu-oni-nuzhny>. (date of application 19.03.2024).
10. Order of the Ministry of Finance of the Russian Federation dated 02.07.2010 No. 66n (as amended by Orders of the Ministry of Finance of Russia dated 05.10.2011 No. 124n, dated 06.04.2015 No. 57n, dated 06.03.2018 No. 41n, dated 19.04.2019 No. 61n).
11. How to take into account and reflect deferred income in the balance sheet. — URL: <https://www.glavbukh.ru/art/81208-dohody-budushchih-periodov>. (date of application 10.04.2024).
12. Accountants keep creative records. How is that? <https://www.klerk.ru/buh/articles/503709/>.
13. Liberto, Daniel. Creative Accounting: Definition, Types, and Examples. — URL: <https://www.investopedia.com/terms/c/creative-accounting.asp>. July 10, 2023.



Работа с блогерами как эффективный инструмент продвижения телекоммуникационной компании

С. С. Молчанов

аспирант

Российский новый университет (РосНОУ),

Москва, Россия

m-stefan@mail.ru

Аннотация: Статья посвящена анализу использования блогеров в качестве эффективного инструмента продвижения телекоммуникационных компаний в социальных сетях и на видеохостингах. Автор подробно рассматривает ключевые преимущества сотрудничества с инфлюенсерами, такие как: повышение узнаваемости бренда, значительное расширение охвата целевой аудитории, увеличение продаж, рост вовлеченности и лояльности потребителей, а также улучшение имиджа компании как современной и идущей в ногу с цифровыми трендами.

В статье освещаются потенциальные риски работы с блогерами, включая высокую стоимость услуг популярных инфлюенсеров, возможность столкнуться с некачественными блогерскими площадками с фейковой аудиторией, угрозу репутационных потерь, законодательные ограничения в сфере рекламы отдельных услуг и отсутствие полного контроля над создаваемым блогером контентом.

Для минимизации рисков и повышения эффективности коллабораций автор дает подробные рекомендации по выбору подходящих блогеров. Среди ключевых критериев названы: соответствие аудитории блогера целевой аудитории компании, высокий уровень вовлеченности подписчиков, релевантность контента тематике бренда, наличие успешного опыта рекламных интеграций, а также адекватная стоимость услуг. Телекоммуникационным компаниям советуют использовать специальные сервисы мониторинга соцсетей для анализа качества аудитории инфлюенсеров.

В заключении подчеркивается, что системный подход к планированию рекламных кампаний с блогерами, постоянный контроль над их реализацией и комплексная оценка результатов по ряду качественных и количественных показателей позволят телекоммуникационным компаниям извлечь максимальную выгоду от сотрудничества с инфлюенсерами и добиться высокой эффективности инвестиций в блогерский маркетинг.

Ключевые слова: блогеры, инфлюенсеры, продвижение, телекоммуникационная компания, социальные сети, видеохостинги.

Для цитирования: Молчанов С.С. Работа с блогерами как эффективный инструмент продвижения телекоммуникационной компании. Ученые записки Российской академии предпринимательства. 2024. Т. 23. № 2. С. 50–55. <https://doi.org/10.24182/2073-6258-2024-23-2-50-55>.

Working with bloggers as an effective tool for promoting a telecommunication company

S. S. Molchanov

Postgraduate

Russian New University,

Moscow, Russia

m-stefan@mail.ru

Abstract: The article analyzes the use of bloggers as an effective tool for promoting telecommunications companies on social networks and video hosting sites. The author examines in detail the key advantages of cooperation with influencers, such as increasing brand awareness, significantly expanding the reach of the target audience, increasing sales, increasing consumer engagement and loyalty, as well as improving the company's image as modern and keeping up with digital trends.

The article highlights the potential risks of working with bloggers, including the high cost of popular influencers, the possibility of encountering low-quality blogging sites with fake audiences, the threat of reputational losses, legislative restrictions in the field of advertising certain services and the lack of full control over the content created by the blogger.

To minimize risks and increase the effectiveness of collaborations, the author gives detailed recommendations on the selection of suitable bloggers. Among the key criteria are: the correspondence of the blogger's audience to the company's

target audience, a high level of subscriber engagement, the relevance of content to the brand's theme, successful experience in advertising integrations, as well as adequate cost of services. Telecommunications companies are advised to use special social media monitoring services to analyze the quality of the audience of influencers.

In conclusion, it is emphasized that a systematic approach to planning advertising campaigns with bloggers, constant monitoring of their implementation and a comprehensive assessment of results on a number of qualitative and quantitative indicators will allow telecommunications companies to maximize the benefits of cooperation with influencers and achieve high efficiency of investments in blogger marketing.

Keywords: *bloggers, influencers, influencer marketing, promotion, brand awareness, telecommunication company, social media, video hosting platforms.*

For citation: *Molchanov S.S. Working with bloggers as an effective tool for promoting a telecommunication company. Scientific notes of the Russian academy of entrepreneurship. 2024. T. 23. № 2. P. 50 – 55. <https://doi.org/10.24182/2073-6258-2024-23-2-50-55>.*

В современных реалиях стремительной диджитализации всех сфер жизни традиционные инструменты маркетинга и продвижения товаров и услуг утрачивают свою эффективность. Все большая часть целевых аудиторий компаний, особенно в молодежных сегментах, концентрируется в интернет-пространстве — социальных сетях, видеохостингах, мессенджерах и прочих онлайн-площадках.

Согласно данным ассоциации электронных коммуникаций (РАЭК), социальными сетями пользуются 97,6% россиян.¹ По информации исследования Datareportal, крупнейшие социальные платформы, такие как ВКонтакте и Телеграм охватывали уже порядка 80 млн. пользователей в нашей стране.² При этом практически половина российской аудитории рунета еженедельно смотрела видео на специализированных хостингах.

Сегмент телекоммуникационных услуг занимает одно из ведущих мест в структуре интернет-рекламы. Исследование Ассоциации коммуникационных агентств России показало, что в 2022 году совокупные расходы операторов связи на digital-продвижение в рунете составили 21,5 млрд. рублей, или 24% от общего объема рекламного рынка. При этом на работу с блогерами и инфлюенсерами телекоммуникационные компании направили порядка 2 млрд. рублей, или почти 10% своих диджитал-бюджетов.³

Таким образом, одной из первоочередных задач для многих компаний, в частности из телекоммуникационной отрасли, становится поиск новых эффективных инструментов взаимодействия с потребителями и продвижения своих продуктов и услуг именно в онлайн-среде. В этом контексте работа с блогерами — популярными авторами с многочисленной аудиторией подписчиков в интернете и социальных сетях — представляется крайне актуальным и востребованным направлением.

Сотрудничество с инфлюенсерами (влиятельными блогерами) в современных условиях является одним из наиболее перспективных инструментов digital-маркетинга. Для телекоммуникационных компаний оно открывает следующие возможности:

1. Повышение узнаваемости бренда и рост продаж. По данным исследования 51% подписчиков доверяют блогерам и готовы прислушиваться к их рекомендациям товаров и услуг, а 26% уже совершали покупки по совету инфлюенсеров.⁴ В телекоммуникационной отрасли эффективность блогерского маркетинга подтверждается недавним опытом компании МегаФон, рекламная интеграция которой с популярным блогером Ида Галич обеспечила прирост новых подключений к услугам оператора на 17%.⁵

¹ Социальными сетями пользуются 97,6% россиян. РАЭК: [сайт]. — URL: <https://raec.ru/live/branch/13621/> (дата обращения: 01.04.2024).

² Social media in Russia: infographic / Buman Media. Medium. — URL: <https://bumanmedia.medium.com/social-media-in-russia-infographic-215fe87a97a8> (дата обращения: 25.04.2024).

³ https://www.akarussia.ru/knowledge/market_size/id10311.

⁴ Ягудина А.Р. Блогеры как регуляторы общественного мнения. Кибер-Ленинка: [сайт]. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/blogery-kak-regulyatory-obshchestvennogo-mneniya> (дата обращения: 25.04.2024).

⁵ Писарева Е.В. Инфлюенс-маркетинг как инструмент эффективной коммуникации в цифровой среде. Кибер-Ленинка: [сайт]. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/inflyuens-marketing-kak-instrument-effektivnoy-kommunikatsii-v-tsifrovoy-srede> (дата обращения: 25.04.2024).

2. Таргетирование и существенное расширение охвата целевой аудитории, особенно в молодежных сегментах от 16 до 35 лет. В социальных сетях блогеры дробят свою аудиторию на узкие ниши по интересам, что позволяет максимально эффективно донести рекламное сообщение до требуемой группы потребителей.⁶

3. Повышение вовлеченности и лояльности аудитории к бренду. Качественная интеграция в развлекательный или познавательный контент блогера позволяет ненавязчиво и ненадоедливо напоминать пользователям о бренде телекоммуникационной компании, генерируя интерес и эмоциональную привязанность.⁷

4. Дополнительные возможности для продвижения и диверсификации продуктовой линейки. Сотрудничество с инфлюенсерами помогает операторам связи презентовать и предлагать своей аудитории новые услуги в понятном и интересном формате.⁸

5. Имиджевый эффект — повышение экспертности и репутации как современного, идущего в ногу со временем бренда, апеллирующего к молодежной культуре и модным тенденциям.⁹

Вместе с тем, при взаимодействии с инфлюенсерами телекоммуникационным компаниям важно учитывать специфические риски и ограничения этого инструмента продвижения:

1. Высокая стоимость услуг популярных блогеров с многомиллионной аудиторией. По данным Ассоциации коммуникационных агентств России (АКАР), бюджет на коллаборацию с топовым блогером федерального уровня может составлять от 2 до 5 млн. рублей за один рекламный пост.¹⁰

2. Риск некачественных блогерских площадок с некачественной аудиторией, состоящей из «ботов», накрученных подписчиков или не соответствующей заявленным характеристикам по возрасту, доходам, локации и т.п.¹¹

3. Угроза репутационных потерь для бренда телекоммуникационной компании вследствие возможных скандалов, негативных инцидентов и прочей деструктивной активности нанятого блогера.¹²

4. Законодательные ограничения в отношении рекламы и продвижения определенных телекоммуникационных услуг, например, связанных с азартными онлайн-играми и ставками.

5. Отсутствие полного контроля телекоммуникационной компании над содержанием и форматами контента, создаваемого блогером в рамках рекламной коллаборации.¹³

⁶ Burilo N. Как выбрать Инстаграм-блогеров для сотрудничества, чтобы развивать бренд? Разбираю на примере / N. Burilo. Medium. — URL: <https://natashaburilo.medium.com/%D0%BA%D0%B0%D0%BA-%D0%B2%D1%8B%D0%B1%D1%80%D0%B0%D1%82%D1%8C-%D0%B8%D0%BD%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%B3%D1%80%D0%B0%D0%BC-%D0%B1%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D0%B5%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B4%D0%BB%D1%8F-%D1%81%D0%BE%D1%82%D1%80%D1%83%D0%B4%D0%BD%D0%B8%D1%87%D0%B5%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%B0-%D1%87%D1%82%D0%BE%D0%B1%D1%8B-%D1%80%D0%B0%D0%B7%D0%B2%D0%B8%D0%B2%D0%B0%D1%82%D1%8C-%D0%B1%D1%80%D0%B5%D0%BD%D0%B4-%D1%80%D0%B0%D0%B7%D0%B1%D0%B8%D1%80%D0%B0%D1%8E-%D0%BD%D0%B0-%D0%BF%D1%80%D0%B8%D0%BC%D0%B5%D1%80%D0%B5-fac01ff9e3ef> (дата обращения: 25.04.2024).

⁷ Вицелярова К.Н., Опря А.А., Балякно А.А. К вопросу об инфлюенсерах как основного аспекта повышения продаж продвигаемого продукта в social media. Кибер-Ленинка: [сайт]. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-ob-influenserah-kak-osnovnogo-aspekta-povysheniya-prodazh-prodvigaemogo-produkta-v-social-media> (дата обращения: 25.04.2024).

⁸ Карпова А.И. Диверсификация медиаконтента в российских медиахолдингах на примере «РБК», «Газпром-медиа», «Национальной медиа группы». Кибер-Ленинка: [сайт]. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/diversifikatsiya-mediakontenta-v-rossiyskih-mediaholdingah-na-primere-rbk-gazprom-media-natsionalnoy-media-gruppy> (дата обращения: 25.04.2024).

⁹ Мрочко Л.В., Спиридонова Г.В. Эволюционные аспекты брендинга в цифровых коммуникациях современного бизнеса. Кибер-Ленинка: [сайт]. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/evolyutsionnye-aspekty-breninga-v-tsifrovyyh-kommunikatsiyah-sovremennogo-biznesa> (дата обращения: 25.04.2024).

¹⁰ Сколько стоит реклама блогеров в разных соцсетях в 2022 году: обзор. Cossa.ru. — URL: <https://www.cossa.ru/trends/313758/> (дата обращения: 25.04.2024).

¹¹ Реестр недобросовестных блогеров: плюсы и минусы инициативы. 360°. [сайт]. — URL: <https://360.ru/tekst/obschestvo/chernyj-spisok-dlja-blogerov/> (дата обращения: 25.04.2024).

¹² Как бренду и агентству обезопасить себя от неудачной интеграции с блогером. Медиа Нетологии: [сайт]. — URL: <https://netology.ru/blog/10-2021-integratsiya-s-bloggerom> (дата обращения: 25.04.2024).

¹³ Костин Д.М. Блогер как инструмент построения личного бренда персоны и репутации компании: тенденции и перспективы. Кибер-Ленинка: [сайт]. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/blogger-kak-instrument-postroeniya-lichnogo-brenda-persony-i-reputatsii-kompanii-tendentsii-i-perspektivy> (дата обращения: 25.04.2024).

Чтобы минимизировать риски и извлечь максимальную пользу из работы с блогерами, телекоммуникационным компаниям необходимо тщательно подходить к выбору инфлюенсеров для продвижения своих брендов. Основными критериями отбора подходящих блогеров должны выступать:

- Размер реальной, а не накрученной аудитории подписчиков и ее соответствие параметрам целевой аудитории телекоммуникационной компании по полу, возрасту, доходам, интересам и др. признакам. Для комплексной оценки качества блогерской аудитории телекоммуникационным компаниям рекомендуется использовать специализированные сервисы мониторинга социальных сетей и анализа инфлюенсеров. Они позволяют получить подробную статистику об активности, вовлеченности и реальном составе аудитории того или иного блогера, а также оценить его соответствие рекламируемым товарам и услугам.
- Высокий уровень вовлеченности подписчиков, определяемый количеством лайков, комментариев, репостов и других реакций под постами блогера.
- Релевантность тематики и формата контента инфлюенсера роду деятельности продвигаемого телекоммуникационного бренда. В этой связи для телекоммуникационных компаний наиболее перспективным может быть сотрудничество с блогерами, ведущими тематические каналы о новых технологиях, гаджетах, играх и киберспорте. Их аудитория максимально соответствует портрету типичного потребителя современных телекоммуникационных услуг — молодого, активного, увлеченного цифровыми трендами человека.
- Наличие у блогера успешного опыта создания коммерческого контента и выполнения рекламных интеграций с другими брендами.¹⁴
- Стоимость рекламных услуг блогера, обоснованная размером его аудитории, уровнем вовлеченности и другими факторами.

Эксперты рекомендуют телекоммуникационным компаниям сочетать работу с блогерами разного масштаба — от мега-инфлюенсеров с многомиллионной аудиторией для решения имиджевых задач до микро-блогеров для поддержания лояльности аудитории в узких тематических нишах.¹⁵

После выбора подходящих инфлюенсеров телекоммуникационной компании следует тщательно спланировать рекламную кампанию с их участием. Она должна включать интеграцию брендированного контента в форматы постов, роликов, стримов и пр., разрабатываемые самими блогерами. Важно заранее определить допустимые форматы размещения рекламы, ее частоту и общий бюджет.

Оценивать эффективность проведенной рекламной кампании с блогерами телекоммуникационные бренды могут по ряду качественных и количественных показателей:

- Показатели вовлеченности: число лайков, комментариев, репостов и других реакций под рекламным контентом блогера.
- Динамика упоминаемости бренда в соцсетях, запросов о нем в поиске.
- Рост трафика на сайт и в аккаунты телекоммуникационной компании.
- Прирост числа подписчиков в официальных сообществах бренда.¹⁶
- Увеличение обращений потенциальных клиентов по горячим линиям, в call-центры и офисы продаж, согласно данным о первоисточнике информации.
- Количество новых подключений и продаж различных телекоммуникационных услуг, которые могут быть связаны с кампанией по данным анализа воронки продаж.

¹⁴ Как подобрать блогера или инфлюенсера для рекламы. WHJ — Журнал про маркетинг, digital, бизнес и человека: [сайт]. — URL: <https://journal.workhard.online/marketing/uzhe-privychnaya-reklama-kak-vybrat-blogera-ili-influensera.html> (дата обращения: 25.04.2024).

¹⁵ Работа с блогерами-инфлюенсерами для продвижения в СМИ: полный гайд. Маркетинг на vc.ru: [сайт]. — URL: <https://vc.ru/marketing/977799-rabota-s-bloggerami-influenserami-dlya-prodvizheniya-v-smi-polnyy-gayd> (дата обращения: 25.04.2024).

¹⁶ Карпыкбаева А.Б. Маркетинг влияния (influencer-маркетинг) как стратегия бренда. Кибер-Ленинка: [сайт]. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketing-vlianiya-influencer-marketing-kak-strategiya-brenda> (дата обращения: 25.04.2024).

Безусловно, при планировании сотрудничества и оценке его результатов телекоммуникационным компаниям следует также учитывать репутационные, имиджевые и прочие нематериальные эффекты интеграции с теми или иными влиятельными блогерами.

Работа с блогерами в современных условиях становится одним из ключевых инструментов продвижения и повышения узнаваемости бренда для телекоммуникационных компаний. Сотрудничество с влиятельными инфлюенсерами открывает широкие возможности по привлечению новых клиентов и увеличению продаж, особенно в востребованных молодежных сегментах.

Вместе с тем блогерский маркетинг имеет ряд специфических рисков. Чтобы минимизировать их и добиться максимальной эффективности, телекоммуникационным операторам необходимо тщательно выбирать блогеров, чья аудитория соответствует целевой, планировать интеграции и оценивать их результаты по ряду четких метрик. Только системный и взвешенный подход позволит получить требуемую отдачу от серьезных инвестиций в сотрудничество с инфлюенсерами.

Список литературы

1. Ягудина А.Р. Блогеры как регуляторы общественного мнения. Кибер-Ленинка: [сайт]. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/blogery-kak-regulatory-obschestvennogo-mneniya> (дата обращения: 25.04.2024).
2. Писарева Е.В. Инфлюенс-маркетинг как инструмент эффективной коммуникации в цифровой среде. Кибер-Ленинка: [сайт]. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/inflyuens-marketing-kak-instrument-effektivnoy-kommunikatsii-v-tsifrovoy-srede> (дата обращения: 25.04.2024).
3. Burilo N. Как выбрать Инстаграм-блогеров для сотрудничества, чтобы развивать бренд? Разбираю на примере / N. Burilo. Medium. — URL: <https://natashaburilo.medium.com/%D0%BA%D0%B0%D0%BA-%D0%B2%D1%8B%D0%B1%D1%80%D0%B0%D1%82%D1%8C-%D0%B8%D0%BD%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%B3%D1%80%D0%B0%D0%BC-%D0%B1%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D0%B5%D1%80%D0%BE%D0%B2-%D0%B4%D0%BB%D1%8F-%D1%81%D0%BE%D1%82%D1%80%D1%83%D0%B4%D0%BD%D0%B8%D1%87%D0%B5%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%B0-%D1%87%D1%82%D0%BE%D0%B1%D1%8B-%D1%80%D0%B0%D0%B7%D0%B2%D0%B8%D0%B2%D0%B0%D1%82%D1%8C-%D0%B1%D1%80%D0%B5%D0%BD%D0%B4-%D1%80%D0%B0%D0%B7%D0%B1%D0%B8%D1%80%D0%B0%D1%8E-%D0%BD%D0%B0-%D0%BF%D1%80%D0%B8%D0%BC%D0%B5%D1%80%D0%B5-fac01ff9e3ef> (дата обращения: 25.04.2024).
4. Вицелярова К.Н., Опря А.А., Балякно А.А. К вопросу об инфлюенсерах как основного аспекта повышения продаж продвигаемого продукта в social media. Кибер-Ленинка: [сайт]. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-ob-inflyuenserah-kak-osnovnogo-aspekta-povysheniya-prodazh-prodvigaemogo-produkta-v-social-media> (дата обращения: 25.04.2024).
5. Карпова А.И. Диверсификация медиаконтента в российских медиахолдингах на примере «РБК», «Газпром-медиа», «Национальной медиа группы». Кибер-Ленинка: [сайт]. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/diversifikatsiya-mediakontenta-v-rossijskih-mediaholdingah-na-primere-rbk-gazprom-media-natsionalnoy-media-gruppy> (дата обращения: 25.04.2024).
6. Мрочко Л.В., Спиридонова Г.В. Эволюционные аспекты брендинга в цифровых коммуникациях современного бизнеса. Кибер-Ленинка: [сайт]. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/evolyutsionnye-aspekty-brandinga-v-tsifrovyyh-kommunikatsiyah-sovremennogo-biznesa> (дата обращения: 25.04.2024).
7. Костин Д.М. Блогер как инструмент построения личного бренда персоны и репутации компании: тенденции и перспективы. Кибер-Ленинка: [сайт]. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/bloger-kak-instrument-postroeniya-lichnogo-brenda-persony-i-reputatsii-kompanii-tendentsii-i-perspektivy> (дата обращения: 25.04.2024).
8. Карпыкбаева А.Б. Маркетинг влияния (influencer-маркетинг) как стратегия бренда. Кибер-Ленинка: [сайт]. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketing-vliyaniya-influencer-marketing-kak-strategiya-brenda> (дата обращения: 25.04.2024).

Literature

1. Yagudina A.R. Bloggers as Regulators of Public Opinion. Cyber-Leninka: [website]. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/blogery-kak-regulatory-obschestvennogo-mneniya> (accessed: 25.04.2024).
2. Pisareva E.V. Influencer Marketing as a Tool for Effective Communication in the Digital Environment. Cyber-Leninka: [website]. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/inflyuens-marketing-kak-instrument-effektivnoy-kommunikatsii-v-tsifrovoy-srede> (accessed: 25.04.2024).

3. Burilo N. How to Choose Instagram Bloggers to Collaborate With to Develop a Brand? Analyzing an Example / N. Burilo. Medium. — URL: <https://natashaburilo.medium.com/%D0%BA%D0%B0%D0%BA-%D0%B2%D1%8B%D0%B1%D1%80%D0%B0%D1%82%D1%8C-%D0%B8%D0%BD%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%B3%D1%80%D0%B0%D0%BC-%D0%B1%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D0%B5%D1%80%D0%BE%D0%B2-%D0%B4%D0%BB%D1%8F-%D1%81%D0%BE%D1%82%D1%80%D1%83%D0%B4%D0%BD%D0%B8%D1%87%D0%B5%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%B0-%D1%87%D1%82%D0%BE%D0%B1%D1%8B-%D1%80%D0%B0%D0%B7%D0%B2%D0%B8%D0%B2%D0%B0%D1%82%D1%8C-%D0%B1%D1%80%D0%B5%D0%BD%D0%B4-%D1%80%D0%B0%D0%B7%D0%B1%D0%B8%D1%80%D0%B0%D1%8E-%D0%BD%D0%B0-%D0%BF%D1%80%D0%B8%D0%BC%D0%B5%D1%80%D0%B5-fac01ff9e3ef> (accessed: 25.04.2024).
4. Vitselyarova K.N., Oprya A.A., Balyakno A.A. On the Issue of Influencers as the Main Aspect of Increasing Sales of the Promoted Product on Social Media. Cyber-Leninka: [website]. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-ob-inflyuenserah-kak-osnovnogo-aspekta-povysheniya-prodazh-prodvigaemogo-produkta-v-social-media> (accessed: 25.04.2024).
5. Karpova A.I. Diversification of Media Content in Russian Media Holdings on the Example of «RBC», «Gazprom-Media», and «National Media Group». Cyber-Leninka: [website]. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/diversifikatsiya-mediakontenta-v-rossijskih-mediaholdingah-na-primere-rbk-gazprom-media-natsionalnoy-media-gruppy> (accessed: 25.04.2024).
6. Mrochko L.V., Spiridonova G.V. Evolutionary Aspects of Branding in Digital Communications of Modern Business. Cyber-Leninka: [website]. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/evolyutsionnye-aspekty-breninga-v-tsifrovih-kommunikatsiyah-sovremennogo-biznesa> (accessed: 25.04.2024).
7. Kostin D.M. Blogger as a Tool for Building a Personal Brand and Company Reputation: Trends and Prospects. Cyber-Leninka: [website]. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/blogger-kak-instrument-postroeniya-lichnogo-brenda-persony-i-reputatsii-kompanii-tendentsii-i-perspektivy> (accessed: 25.04.2024).
8. Karpykbaeva A.B. Influence Marketing (Influencer Marketing) as a Brand Strategy. Cyber-Leninka: [website]. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketing-vliyaniya-influencer-marketing-kak-strategiya-brenda> (accessed: 25.04.2024).



Реализация клиентоцентричной модели клиентского обслуживания (на примере обслуживания клиентов в сфере телекоммуникации и связи)

А. Н. Серебренников

генеральный директор
ООО «LINE SUPPORT»,
Флорида, США
tokennikolaevich@gmail.com

Аннотация: Растущее конкурентное давление и проблемы оттока клиентов в сфере телекоммуникации и связи определяют необходимость интенсивного перехода на клиентоцентричное обслуживание. В статье проводится исследование особенностей реализации клиентоцентричной модели клиентского обслуживания на примере обслуживания клиентов в сфере телекоммуникации и связи. Формулируются ключевые этапы и принципы перехода на клиентоцентричную модель, выделяются уровни зрелости системы управления взаимоотношениями с клиентами. На основе анализа научной литературы по теме исследования определяются особенности и ключевые подходы к управлению клиентским обслуживанием, развитием и стратегическим планированием в деятельности телекоммуникационных компаний. Устанавливаются объективные различия к построению взаимоотношений с B2C и B2B клиентскими сегментами. По итогам исследования формулируются рекомендации по реализации клиентоцентричной модели клиентского обслуживания в сфере телекоммуникации и связи, предполагающие переход к комплексному построению клиентоцентричной бизнес-модели телекоммуникационного бизнеса. Подчеркивается, что, несмотря на исторически сложившуюся тенденцию к краткосрочному планированию в телекоммуникационной отрасли, клиентоцентричная бизнес-модель становится все более востребованной в неразрывной связи с экосистемным подходом и максимальным удержанием клиентов.

Ключевые слова: клиентоцентричное обслуживание, управление взаимоотношениями с клиентами, сфера телекоммуникаций и связи, телекоммуникационный бизнес, стратегии развития телекоммуникационного бизнеса, качество обслуживания клиентов.

Для цитирования: Серебренников А.Н. Реализация клиентоцентричной модели клиентского обслуживания (на примере обслуживания клиентов в сфере телекоммуникации и связи). Ученые записки Российской академии предпринимательства. 2024. Т. 23. № 2. С. 56–63. <https://doi.org/10.24182/2073-6258-2024-23-2-56-63>.

Implementation of a client-centric model of customer service

(based on the example of customer service in the field of telecommunications and communications)

A. N. Serebrennikov

General Manager
«LINE SUPPORT» LLC,
Florida, USA
tokennikolaevich@gmail.com

Abstract: Growing competitive pressure and problems of customer churn in the telecommunications industry determine the need for an intensive transition to customer-centric service. The article studies the features of the implementation of a client-centric model of customer service using the example of customer service in the field of telecommunications and communications. The key stages and principles of transition to a customer-centric model are formulated, and the maturity levels of the customer relationship management system are highlighted. Based on the analysis of scientific literature on the research topic, the features and key approaches to managing customer service, development and strategic planning in the activities of telecommunications companies are determined. Objective differences are established in building relationships with B2C and B2B client segments. Based on the results of the study, recommendations are formulated for the implementation of a client-centric model of client service in the field of telecommunications and communications, suggesting a transition to an integrated construction of a client-centric business model for the telecommunications business. It is emphasized that despite the historical tendency towards short-term planning in the telecommunications industry, a customer-centric business model is becoming increasingly in demand in inextricable connection with the ecosystem approach and maximum customer retention.

Keywords: customer-centric service, customer relationship management, telecommunications and communication industry, telecommunications business, telecommunications business development strategies, quality of customer service.

For citation: Serebrennikov A.N. *Implementation of a client-centric model of customer service (based on the example of customer service in the field of telecommunications and communications). Scientific notes of the Russian academy of entrepreneurship. 2024. T. 23. № 2. P. 56–63. <https://doi.org/10.24182/2073-6258-2024-23-2-56-63>.*

Введение. В условиях интенсивно разворачивающейся конкурентной борьбы и комплексных изменений в сфере телекоммуникаций и связи (рынок предоставления таких услуг) вопросы управления взаимоотношениями с клиентами и повышения качества клиентского обслуживания приобретают концептуальное значение, сопряженное с поддержанием должного спроса на продукты и/или услуги телекоммуникационной компании, формированием потенциала не только удержания клиентов, но и их массового привлечения. Для телекоммуникационного бизнеса вопросы формирования эффективных взаимоотношений с клиентами связаны с комплексом факторов лояльности потребителя, заинтересованности в продукте и/или услуге, стоимости, а также качестве, что определяет возможность обеспечить эффективное хозяйствование. В то же время в зависимости от рассматриваемого клиентского сегмента и рынка предоставления телекоммуникационных услуг (как правило, выделяются B2C и B2B рынки) напрямую изменяются пропорции значения обозначенных факторов, что требует ситуативного управления моделями клиентского обслуживания. Достаточно примечательной и перспективной в контексте заявленных суждений видится модель клиентоцентричного клиентского обслуживания, в которой потребитель становится ключевой фигурой функционирования телекоммуникационного бизнеса, на которую направляются все усилия по привлечению, удержанию и поддержанию высокой лояльности.

Актуальность исследования вопросов реализации клиентоцентричной модели клиентского обслуживания на примере обслуживания клиентов в сфере телекоммуникаций и связи определяется тем, что на современном этапе отсутствуют исследования, комплексно характеризующие специфические особенности и направления формирования клиентоцентричной модели в телекоммуникационном бизнесе. И хотя ряд авторов рассматривают клиентоцентричные модели обслуживания и ведения бизнеса, такие модели чаще раскрываются на уровне финансовых компаний. В то же время телекоммуникационный бизнес, на наш взгляд, нуждается в реализации клиентоцентричной модели, поскольку подобное обладает потенциалом формирования конкурентных преимуществ, построенных на совершенствовании качества обслуживания клиентов и создании условий их комплексного удержания, повышения лояльности. С точки зрения высококонкурентного и сложного рынка услуг в сфере телекоммуникаций и связи клиентоцентричная модель обслуживания видится также в качестве перспективной стратегии развития телекоммуникационного бизнеса; с учетом ожидающихся трансформаций в сфере телекоммуникаций и связи, подобная стратегия может стать способом значительного изменения положения в конъюнктуре рынка.

Цель исследования — охарактеризовать особенности реализации клиентоцентричной модели клиентского обслуживания (на примере обслуживания клиентов в сфере телекоммуникации и связи).

Основная часть. Вопросы формирования клиентоцентричной модели бизнеса берут свои истоки из финансовой сферы, а именно функционирования банковских организаций, которые создавали все необходимые механизмы для привлечения и удержания клиентов. По мере развития технологий и совершенствования инфраструктуры, появления новых цифровых решений, формирования новых принципов маркетинга бизнеса, вопросы реализации клиентоцентричной модели начали рассматриваться в неразрывной связи с цифровым (интернет) маркетингом, в основу которого положены принципы взаимодействия с клиентом в новой инфраструктуре сети Интернет. Как итог, клиентоцентричные модели стали логическим продолжением омниканального маркетинга, поскольку фактически основываются на схожих механизмах и способах формирования взаимоотношений, привлечения внимания клиентов и их удержания за счет предоставления как можно большего числа возможных направлений обслуживания.

Согласимся с мнением Л.Ю. Татариновой, которая рассматривает клиентоцентричную модель не только в качестве способа организации обслуживания клиента, но и в виде способа осуществления ключевых операций и бизнес-процессов компании, когда клиент, его ценности, потребности, ожидания, интересы (и т.д.) выдвигаются на уровень результата исполнения бизнес-процессов.

Автор предлагает, на примере опыта банковских организаций, выстраивать цепочки ценностей бизнеса с их интегральным расположением между инфраструктурой банковской организации, включением вспомогательных обслуживающих субъектов с созданием ценностей для заинтересованных потребителей. Конечным результатом подобного подхода становится не просто формирование клиентоцентричных бизнес-процессов, но и переориентация продукта, изменение роли потребителя ¹.

Примечательными видятся воззрения Ю.Ю. Платоновой и Г.В. Бабенко, которые рассматривают клиентоцентричную модель в качестве способа совершенствования коммуникационной политики с движением к заданным ключевым показателям эффективности. По мнению авторов, сущность клиентоцентричного подхода выражается в объединении нескольких подходов формирования коммуникационной политики, направленных как на повышение конкурентоспособности, сокращение общих издержек, так и укрепление взаимоотношений, оказания воздействия на ключевые группы потребителей с улучшением положения и имиджа организации. Наиболее значимыми, на наш взгляд, являются представленные в исследовании авторов принципы формирования клиентоцентричной модели, в основу которой закладываются: принципы оперативного реагирования, принципы эффективного и квалифицированного обслуживания, принципы предоставления полной, достоверной информации в удобной форме, принципы доступности и безопасности клиента и др. ²

Учитывая представленные исследования и содержащиеся в них тезисы, заметим, что формирование высококачественного обслуживания клиентов является перспективной и значимой задачей современного бизнеса, актуальность которой усиливается в рамках функционирования телекоммуникационных компаний. Отметим, что формирование клиентоцентричной модели бизнеса связывается с системой элементов (рис. 1):

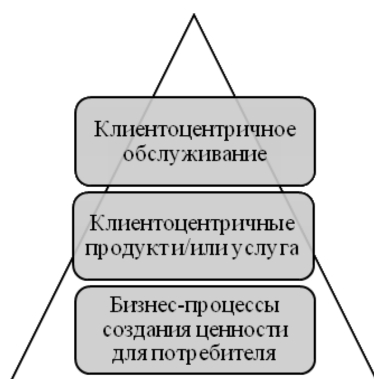


Рис. 1. Формирование клиентоцентричной модели бизнеса ³

Так, заметим, что развитие клиентоцентричной модели бизнеса, в том числе телекоммуникационного, начинается именно с формирования такой структуры бизнес-процессов (и её изменения), за счет которой удастся создавать ценности для потребителя (базовый элемент клиентоцентричной модели бизнеса). Впоследствии подобное распространяется и на составляющие продуктов (услуг) и определяет характер и особенности организации обслуживания клиентов. Примечательным в контексте вопросов формирования клиентоцентричной модели телекоммуникационного бизнеса видится исследование В.И. Абрамова и Д.А. Чуркина, которые указывают на существование пяти мотивационных уровней зрелости бизнеса по вопросам развития системы управления взаимоотношениями с клиентами, с фокусом на клиентоцентричную модель (рис. 2).

Обращаясь к рисунку 2, заметим, что, хотя клиентоцентричная модель рассматривается как способ влияния на процессы управления взаимоотношениями с клиентами, фактически её роль

¹ Татаринова Л.Ю. Цепочки ценностей потребителя – фундамент клиентоцентричной модели ведения бизнес-процессов в банке. Финансы и кредит. 2013. № 26 (554). С. 29–35.

² Платонова Ю.Ю., Бабенко Г.В. Основные направления совершенствования банковской коммуникационной политики. Colloquium-journal. 2020. № 15 (67). С. 1–7.

³ Составлено автором.

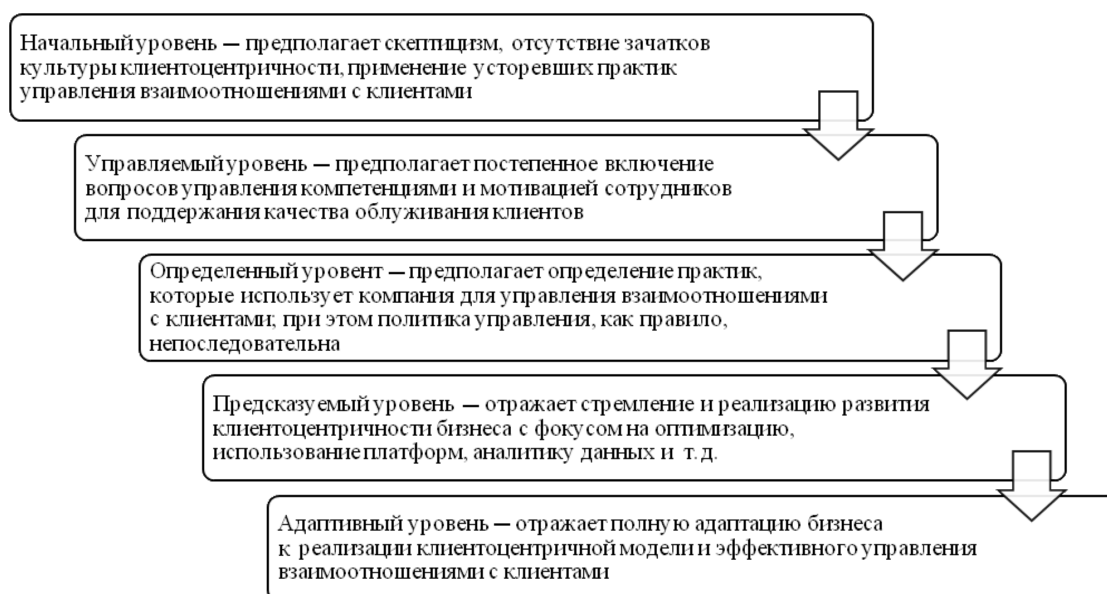


Рис. 2. Уровни зрелости системы управления взаимоотношениями с клиентами ⁴

намного шире, поскольку клиентоцентричная модель становится значительным элементом бизнес-модели компании. Именно поэтому переход к клиентоцентричной бизнес-модели рассматривается как планомерная система сменяющих друг друга шагов с постепенным развитием, оптимизацией, выстраиванием «улучшенной» системы бизнес-операций и бизнес-процессов, создающих потребительскую ценность. Кроме того, клиентоцентричная модель позволяет удерживать потребителя, поскольку задает вариативность возможностей использования обширного числа инструментов управления взаимоотношениями, начиная с традиционных подходов и заканчивая специальными методами влияния, с обеспечением высокой лояльности клиента.

Соглашаясь с упомянутыми элементами и задачами перехода на клиентоцентричность, выделим работу А.Е. Ушанова, по мнению которого наиболее подходящим вариантом развертывания такой бизнес-модели становится цифровизация. Подобное предполагает осуществление цифровых трансформаций бизнеса и внедрение инструментария, позволяющего реализовывать обширный перечень процедур, мероприятий, воспроизводить дополнительные механизмы клиентоцентричного функционирования. Кроме того, как замечает автор, цифровизация в целом ставит под угрозу востребованность традиционных бизнес-моделей на долгосрочную перспективу, в связи с чем предполагается постепенно переходить на внедрение цифровых технологий.⁵ Для телекоммуникационных компаний подобные вопросы стоят не так остро, о чем пишут В.А. Акишин, С.В. Кисляков и М.А. Феноменов. В то же время авторы замечают, что ключевым направлением развития телекоммуникационного бизнеса является обеспечение стабильного притока клиента, эффективного клиентского опыта, поддержание лояльности и удержание клиентов.⁶ Е.Г. Кухаренко, выделяя схожие тезисы, указывает на постепенное развитие маркетинговых концепций телекоммуникационного бизнеса во всем мире, что привело к формированию сбытовой модели, основанной на продвижении услуг и стимулировании их приобретения клиентами за счет маркетинга взаимоотношений.⁷

⁴ Абрамов В.И., Чуркин Д.А. Оценка уровня зрелости системы управления взаимоотношениями с клиентами. Вестник ГУУ. 2022. № 12. С. 5–13.

⁵ Ушанов А.Е. Принцип клиентоцентричности банковской деятельности в условиях цифровизации. АНИ: экономика и управление. 2020. № 1(30). С. 350–354.

⁶ Акишин В.А., Кисляков С.В., Феноменов М.А. Функциональная архитектура СЕМ-комплекса для внедрения в IT-ландшафт крупного оператора связи. T-Comm. 2016. №10. С. 12–16.

⁷ Кухаренко Е.Г. Исследование эволюции маркетинговых концепций в инфокоммуникационном бизнесе. T-Comm. 2015. № 9. С. 72–75.

Согласимся и с позицией О.К. Луговской и М.А. Симакиной, которые рассматривают постепенные трансформации маркетинговых стратегий телекоммуникационного бизнеса ввиду необходимости реагировать на изменяющиеся предпочтения клиентов, запросы, уровень благосостояния и т.д. В связи с обозначенным авторы предлагают проводить систематические исследования клиентов для сбора информации и своевременного предупреждающего реагирования, в целях сохранения востребованности и актуальности на рынке.⁸ А.А. Кобылко, проводя ретроспективный анализ подобных стратегий управления взаимоотношениями в неразрывной связи с экономическими стратегиями и стратегическим планированием телекоммуникационного бизнеса, приходит к нескольким выводам: во-первых, телекоммуникационному бизнесу, как правило, свойственно более оперативное управление, нежели долгосрочно-ориентированное. Во-вторых, в телекоммуникационных компаниях, ввиду высокой динамики технологий, исторически сложилась востребованность быстрого принятия решений на текущий период.⁹ В другом исследовании автора реализация стратегий раскрывается через призму двойственности деятельности телекоммуникационных компаний, которые вынуждены поддерживать другие компании за счет предоставления эффективной инфраструктуры. По мнению А.А. Кобылко, перспективным направлением долгосрочного роста телекоммуникационного бизнеса является реализация экосистемного подхода¹⁰.

А.В. Шиляев также видит в качестве перспективного способа организации телекоммуникационного бизнеса экосистемный подход, в котором реализуются элементы клиентоцентричности и максимального удержания клиента за счет закрытия любых потребностей, запросов и удовлетворения различных интересов.¹¹ По своей сущности экосистемный подход предполагает направленность телекоммуникационного бизнеса на клиента, на поставщика, на партнера и т.д. с их объединением в сбалансированную модель управления развитием.

В связи с обозначенным с точки зрения телекоммуникационного бизнеса клиентоцентричная модель рассматривается как способ обеспечивать долгосрочную конкурентоспособность, построенную на создании ценностей продукта и/или услуги, ценности взаимоотношений, ценности гибкости и т.п. При этом реализация клиентоцентричной бизнес-модели, как отмечает А.Ю. Брагин, основана на инновационных подходах, построенных на маркетинге, работе с потребителем и фокусе на конкретные результаты. С точки зрения маркетинга и организации целостной системы управления бизнесом клиентоцентричная модель предполагает:

- выработку новых стратегий функционирования организации, с точки зрения которых за основу будут взяты ценности клиентоцентричности;
- развитие компетенций сотрудников в области клиентоцентричного взаимодействия, обслуживания, исполнения операций и т.д.;
- непрерывное улучшение, в том числе, при направленности на принципы клиентоцентричного управления;
- направленность на повышение эффективности управления, достижение определенных эффектов и изменений.

Результатом реализации обозначенных мероприятий является достижение совокупности результатов, связанных с увеличением выручки и прибыли, освоением новых рынков или сегментов, формированием новых продуктов, услуг, принятием рентабельных решений и усиления конкурентных позиций компании. В подобной клиентоцентричной бизнес-модели потребитель приобретает дополнительные возможности, на которые указывает А.Ю. Брагин: новые знания о товаре, новые предложения, уникальные в контексте рынка или организации, наличие благопри-

⁸ Луговская О.К., Симакина М.А. Трансформация маркетинговой стратегии телекоммуникационной компании. Вестник ГУУ. 2019. № 4. С. 35–42.

⁹ Кобылко А.А. Ретроспективный взгляд на стратегии операторов связи. Экономика и качество систем связи. 2018. № 2 (8). С. 4–13.

¹⁰ Kobylo A.A. Telecommunication ecosystems: special features of management and interaction. Управленец. 2020. No. 1. Рр. 15–23.

¹¹ Шиляев А.В. Экосистема как механизм организации бизнеса на мировом рынке телекоммуникаций. Известия СПбГЭУ. 2013. №3 (81). С. 144–147.

ятной для взаимодействия и долгосрочных отношений пространства и условий, рост ценности клиента.¹² С позиции компании в сфере телекоммуникаций и связи, как подчеркивалось нами ранее, стоит вопрос о формировании взаимоотношений и развитии клиентоцентричной бизнес-модели на уровне B2B и B2C сегмента клиентов. При работе с каждым сегментом клиентоцентричность основывается на различных ключевых факторах эффективности (табл. 1):

Таблица 1

Факторы эффективности реализации клиентоцентричной модели телекоммуникационным бизнесом¹³

Фактор сравнения	B2C-сегмент телекоммуникационных продуктов и/или услуг	B2B-сегмент телекоммуникационных продуктов и/или услуг
Фактор выбора компании	Значение эффективного соотношения «цена-качество» услуг в сфере связи (лучшее предложение по самой низкой стоимости)	Наибольшее значение гарантированного качества услуги (бесперебойность, покрытие, и т.д.), ценность обслуживания
Спектр услуг	Востребованность стандартных для отрасли услуг среди потребителей (чаще всего услуги Интернета, телефонии, и т. п.)	Востребованность как стандартных услуг, так и специфических комплексных решений в сфере телекоммуникации и связи
Наибольшая точка интереса	Перспективность пакетных предложений для реализации услуг, в которых объединяются стандартные наборы услуг для различных клиентов	Заинтересованность в долгосрочно-ориентированных отношениях, построенных на взаимопомощи, поддержке, доверии, оперативном обслуживании
Способы удержания	Удержание посредством ценовой конкуренции и гарантированного за эту цену качества	Удержание посредством комплексного сопровождения и оперативного реагирования

Как можно заметить из таблицы 1, принципы клиентоцентричности наиболее востребованы в телекоммуникационном бизнесе, ориентированном именно на B2B-сегмент, поскольку данные клиенты, как правило, заинтересованы в получении качественных услуг с предоставлением гарантий. Более того, B2B-сегмент клиентов заинтересован в развертывании более сложной и устойчивой инфраструктуры, к которой должен обеспечиваться бесперебойный доступ.

Так, учитывая все вышесказанное и рассмотренные исследования, выделим некоторые рекомендации, связанные с развертыванием (реализацией) клиентоцентричной бизнес-модели при совершенствовании системы взаимоотношения с клиентами, которые учитывают специфику телекоммуникационного бизнеса:

- необходимость оптимизации бизнес-процессов телекоммуникационного бизнеса при взаимодействии с клиентом, в целях выявления «проблем», «болезненных точек», с которыми сталкивается клиент (что особенно актуально при работе с B2B-сегментом клиентов);
- значимость проведения постоянных всесторонних оценок клиентов для актуализации их портрета и обеспечения оперативного реагирования на изменения;
- перспективность реализации омниканальной системы взаимодействия с клиентом для обеспечения высокой эффективности маркетинга, с сохранением и обеспечением доступности истории взаимодействия;
- важность разработки системы персонально-ориентированных продуктов и/или услуг, специальных предложений для клиентов в целях стимулирования, поддержания лояльности, востребованности и т. д.;
- необходимость быстрого и качественного реагирования на входящие запросы;

¹² Брагин А.Ю. Инновационные детерминанты клиентоцентричного подхода в промышленном бизнесе. Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2023. № 3 (69). С. 17–22.

¹³ Составлено автором.

- развитие корпоративных ценностей, связанных с постоянным (непрерывным) улучшением, совершенствованием, расширением деятельности;
- несмотря на малую востребованность и отсутствие характерных ориентиров в современной практике управления, постепенное развитие и улучшение культуры долгосрочно-ориентированного планирования (стратегического) с направленностью на воспроизводство экосистемного подхода в неразрывной связи с клиентоцентричным цифровым развитием телекоммуникационного бизнеса;
- использование инструментария цифровых технологий в качестве способа реализации безграничных направлений клиентоцентричного взаимодействия, при отказе от ограничений, связанных с программным инструментарием.

Заключение. Таким образом, по результатам проведенного анализа, основываясь на проведенном обзоре исследований и сформулированных рекомендациях, выделим особенности реализации клиентоцентричной модели клиентского обслуживания (на примере обслуживания клиентов в сфере телекоммуникации и связи):

Во-первых, двойственный характер реализации клиентоцентричной модели обслуживания, в которой управление взаимоотношениями строится с учетом особенностей B2C и B2B клиентских сегментов.

Во-вторых, базовый характер цифровых трансформаций в реализации клиентоцентричной модели, что позволяет создавать омниканальные системы взаимодействия, персонализированные предложения и эффективно управлять взаимоотношениями с клиентами, фиксировать всю необходимую информацию. Важным уточнением в поле цифровизации является то, что цифровизация и цифровые инструменты не должны вносить определенные рамки или функциональные ограничения в бизнес, т.е. необходимо обеспечить доступность масштабирования.

В-третьих, непрерывный характер клиентоцентричности с фокусом на долгосрочные преобразования, которые, несмотря на исторически сложившуюся тенденцию к краткосрочному планированию в телекоммуникационной отрасли, востребованы в рамках реализации экосистемного подхода и максимального удержания клиентов. В целом экосистемный подход стоит рассматривать как перспективное направление развития телекоммуникационного бизнеса, в котором клиентоцентричность занимает одну из значимых ролевых функций.

Так, реализация клиентоцентричной модели клиентского обслуживания требует системной перестройки бизнес-процессов на создание потребительской ценности, внедрения цифровых технологий, реализации перспективных маркетинговых стратегий и долгосрочно ориентированного роста, что сопряжено с формированием взаимовыгодных взаимоотношений и управление ими с фокусом на повышение лояльности, партнерство.

Список литературы

1. Абрамов В.И., Чуркин Д.А. Оценка уровня зрелости системы управления взаимоотношениями с клиентами. Вестник ГУУ. 2022. № 12. С. 5–13.
2. Акишин В.А., Кисляков С.В., Феноменов М.А. Функциональная архитектура СЕМ-комплекса для внедрения в ИТ-ландшафт крупного оператора связи. Т-Comm. 2016. № 10. С. 12–16.
3. Брагин А.Ю. Инновационные детерминанты клиентоцентричного подхода в промышленном бизнесе. Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2023. № 3 (69). С. 17–22.
4. Кобылко А.А. Ретроспективный взгляд на стратегии операторов связи. Экономика и качество систем связи. 2018. № 2 (8). С. 4–13.
5. Кухаренко Е.Г. Исследование эволюции маркетинговых концепций в инфокоммуникационном бизнесе. Т-Comm. 2015. № 9. С. 72–75.
6. Луговская О.К., Симакина М.А. Трансформация маркетинговой стратегии телекоммуникационной компании. Вестник ГУУ. 2019. № 4. С. 35–42.
7. Платонова Ю.Ю., Бабенко Г.В. Основные направления совершенствования банковской коммуникационной политики. Colloquium-journal. 2020. № 15 (67). С. 1–7.
8. Татарина Л.Ю. Цепочки ценностей потребителя — фундамент клиентоцентричной модели ведения бизнес-процессов в банке. Финансы и кредит. 2013. № 26 (554). С. 29–35.

9. Ушанов А.Е. Принцип клиентоцентричности банковской деятельности в условиях цифровизации. АНИ: экономика и управление. 2020. №1 (30). С. 350–354.
10. Шиляев А.В. Экосистема как механизм организации бизнеса на мировом рынке телекоммуникаций. Известия СПбГЭУ. 2013. № 3 (81). С. 144–147.
11. Kobylko A.A. Telecommunication ecosystems: special features of management and interaction. Управление. 2020. No. 1. Pp. 15–23.

References

1. Abramov V.I., Churkin D.A. Assessing the maturity level of the customer relationship management system. Vestnik GUU. 2022. No. 12. Pp. 5–13.
2. Akishin V.A., Kislyakov S.V., Fenomenov M.A. Functional architecture of a CEM complex for implementation in the IT landscape of a large telecom operator. T-Comm. 2016. No. 10. Pp. 12–16.
3. Bragin A.Yu. Innovative determinants of a client-centric approach in industrial business. Innovative economics: prospects for development and improvement. 2023. No. 3 (69). Pp. 17–22.
4. Kobylko A.A. Retrospective look at the strategies of telecom operators. Economics and quality of communication systems. 2018. No. 2 (8). Pp. 4–13.
5. Kukharensko E.G. Study of the evolution of marketing concepts in the infocommunication business. T-Comm. 2015. No. 9. Pp. 72–75.
6. Lugovskaya O.K., Simakina M.A. Transformation of the marketing strategy of a telecommunications company. Vestnik GUU. 2019. No. 4. Pp. 35–42.
7. Platonova Yu.Yu., Babenko G.V. Main directions for improving banking communication policy. Colloquium-journal. 2020. No. 15 (67). Pp. 1–7.
8. Tatarinova L.Yu. Consumer value chains – the foundation of a client-centric model of conducting business processes in a bank. Finance and Credit. 2013. No. 26 (554). Pp. 29–35.
9. Ushanov A.E. The principle of client-centric banking in the context of digitalization. ANI: economics and management. 2020. No. 1 (30). Pp. 350–354.
10. Shilyaev A.V. Ecosystem as a mechanism for organizing business in the global telecommunications market. News of St. Petersburg State Economic University. 2013. No. 3 (81). Pp. 144–147.
11. Kobylko A.A. Telecommunication ecosystems: special features of management and interaction. Manager. 2020. No. 1. Pp. 15–23.



Современные вызовы при управлении инновационными проектами в технологических компаниях в турбулентной среде цифровых технологий

А. С. Сутягин

аспирант

Московский финансово-промышленный университет «Синергия»,

Москва, Россия

haskell95@gmail.com

Spin-код 1586-0690

А. Г. Дмитриев

кандидат экономических наук, доцент

Московский финансово-промышленный университет «Синергия»,

Москва, Россия

agdmitriev@gmail.com

Spin-код 1233-3680,

ORCID: 0000-0003-2086-2364

Аннотация: В современном быстро меняющемся цифровом ландшафте технологические компании сталкиваются с беспрецедентными проблемами в управлении инновационными проектами в условиях постоянной турбулентности. В этой статье рассматривается сложная динамика внедрения инноваций в технологических фирмах в условиях стремительной эволюции цифровых технологий. В ней определены ключевые проблемы, с которыми сталкиваются руководители проектов, включая необходимость адаптации к прорывным технологиям, удовлетворения быстро меняющихся требований рынка и формирования культуры инноваций в организациях. Основываясь на обширном обзоре литературы и эмпирических данных, это исследование раскрывает сложности управления инновационными проектами в турбулентной цифровой среде. В ней рассматриваются стратегии снижения рисков, повышения гибкости проектов и содействия сотрудничеству между различными командами. Анализируя эти проблемы, данная статья призвана дать ценную информацию и практические рекомендации технологическим компаниям, стремящимся эффективно управлять инновационными проектами в эпоху бурного развития цифровых технологий. Благодаря детальному пониманию современного ландшафта технологических инноваций организации могут разрабатывать адаптивные стратегии для решения проблем, связанных с цифровой турбулентностью, и извлекать выгоду из появляющихся возможностей для роста и конкурентоспособности.

Ключевые слова: инновационные проекты, технологические компании, цифровые технологии, инновационный менеджмент, гибкие методологии управления, стратегическое распределение ресурсов.

Для цитирования: Сутягин А.С., Дмитриев А.Г. Современные вызовы при управлении инновационными проектами в технологических компаниях в турбулентной среде цифровых технологий. Ученые записки Российской академии предпринимательства. 2024. Т. 23. № 2. С. 64 – 70. <https://doi.org/10.24182/2073-6258-2024-23-2-64-70>.

Modern challenges in the management of innovative projects in technology companies in the turbulent environment of digital technologies

A. S. Sutyagin

Postgraduate student

Moscow University for Industry and Finance «Synergy»,

Moscow, Russia

haskell95@gmail.com

A. G. Dmitriev

Cand. Sci. (Econ.)

Moscow University for Industry and Finance «Synergy»,

Moscow, Russia

agdmitriev@gmail.com

Abstract: *In today's rapidly changing digital landscape, technology companies face unprecedented challenges in managing innovative projects in an environment of constant turbulence. This article examines the complex dynamics of innovation in technology firms in the context of the rapid evolution of digital technologies. It identifies the key challenges faced by project managers, including the need to adapt to breakthrough technologies, meet rapidly changing market demands, and foster a culture of innovation in organizations. Based on an extensive literature review and empirical evidence, this study reveals the complexities of managing innovative projects in a turbulent digital environment. It discusses strategies to reduce risks, increase project flexibility, and facilitate collaboration between different teams. Analyzing these problems, this article aims to provide valuable information and practical recommendations to technology companies seeking to effectively manage innovative projects in an era of rapid development of digital technologies. By understanding in detail the current landscape of technological innovation, organizations can develop adaptive strategies to address the challenges of digital turbulence and capitalize on emerging opportunities for growth and competitiveness.*

Keywords: *innovative projects, technology companies, digital technologies, innovative management, flexible management methodologies, strategic resource allocation.*

For citation: *Sutyagin A.S., Dmitriev A.G. A study of the influence of professional judgment and creativity on the composition of financial reporting. Scientific notes of the Russian academy of entrepreneurship. 2024. T. 23. № 2. P. 64–70. <https://doi.org/10.24182/2073-6258-2024-23-2-64-70>.*

В динамично развивающейся сфере технологических компаний инновации являются краеугольным камнем прогресса и конкурентоспособности. Поскольку цифровые технологии продолжают развиваться беспрецедентными темпами. Так, например, ожидаемые инвестиции в 2024 году ожидаются в размере 2,5 трлн. долларов ¹. Организации вынуждены реализовывать инновационные проекты, чтобы соответствовать постоянно меняющимся требованиям рынка. Однако путь к успешным инновациям в такой неспокойной среде сопряжен с трудностями, требующими тонкого понимания сложностей, присущих управлению инновационными проектами.

Целью данной статьи является исследование современных проблем, с которыми сталкиваются при управлении инновационными проектами в технологических компаниях, а также представление решения данных проблем.

Объектом исследования являются технологические компании, участвующие в управлении инновационными проектами.

Предметом исследования являются современные вызовы, с которыми сталкиваются технологические компании при управлении инновационными проектами в условиях турбулентности цифровых технологий.

Предполагается, что технологические компании сталкиваются со значительными трудностями при управлении инновационными проектами из-за быстрых технологических изменений ², волатильности рынка, организационных барьеров, ограниченности ресурсов и сопротивления изменениям в цифровую эпоху. Так, например, среднее время от начала проекта до его завершения в условиях цифровой турбулентности составляет 18 месяцев. Однако, внедряя гибкие инновационные структуры, стратегическое распределение ресурсов и поощряя культуру инноваций, эти проблемы могут быть эффективно решены, что приведет к совершенствованию практики управления инновациями и повышению конкурентоспособности.

Основная проблема для технологических компаний — быстрая адаптация к прорывным технологиям, при условии необходимости нивелирования амбивалентную динамику. Высокая скорость технологических изменений создает угрозу, требуя от организаций повышения скорости развития культуры инноваций, которая поможет ей развить устойчивость и повысить уровень внедрения экспериментальных методик.

Вышеизложенное говорит о существовании множества проблем, с которыми сталкиваются технологические компании при управлении проектами. Благодаря системному анализу, в данной статье рассматриваются базисные причины этих проблем и предлагаются действенные стратегии

¹ Deloitte insights: Tech trends 2024, https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/articles/us176403_tech-trends-2024/DI_Tech-trends-2024.pdf.

² Великая О.А. Цифровые технологии и инструменты как основа эффективности развития промышленности / О.А. Великая. Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе. 2022. № 2. С. 5–15. doi:10.21685/2227-8486-2022-2-1.

их нивелирования. Только благодаря тщательному изучению аспектов менеджмента инноваций, организации могут получить ценную информацию, позволяющую ориентироваться в среде технологических прорывов и стать лидерами в соответствующих отраслях.

Необходимо отметить ключевую роль, которую инновации играют в формировании стратегии развития технологических компаний. Возможности, которые предоставляются через цифровую трансформацию, помогают компаниям выстраивать курс на устойчивый рост в постоянно меняющейся сфере цифровых технологий.

Управление инновационными проектами в условиях неопределенности привлекло значительное внимание как исследователей, так и практиков. Всесторонний обзор литературы раскрывает множество идей, касающихся проблем, стратегий и практиках, связанных с управлением инновациями. В следующих разделах обобщаются выводы из литературы, которая проливает свет на ключевые темы, способствующие более глубокому погружению в тематику данного исследования.

Работа Чесбро по открытым инновациям³ выделяет переход к совместным подходам к инновациям в технологических компаниях. Используя внешние источники, организации могут расширить свои инновационные возможности и более эффективно адаптироваться к сфере технологий и царящей там турбулентности.

Тидд и Бессант рассуждают о взаимосвязи технологических, рыночных и организационных аспектах. Их идеи подчеркивают важность согласования инновационных стратегий с бизнес-целями и развития культуры экспериментов⁴.

Кристенсен рассуждает о прорывных инновациях⁵ и обзоре проблемы, с которыми сталкиваются технологические гиганты при взаимодействии с прорывными технологиями. Его идеи олицетворяют важность технологических исследований для поддержания долгосрочной конкурентоспособности.

Вестерман исследует процесс цифровой трансформации организаций.⁶ Он подчеркивает важную роль развития технологий в стимулировании инноваций и роста компаний. Его исследование подчеркивает важность повышения использования любых конкурентных технологических возможностей.

Героски исследует эволюцию новых рынков и дает важную информацию о динамике технологических изменений.⁷ Его исследование подчеркивает важность исследования динамики рынка и прогнозирования тенденций для разработки успешных инновационных стратегий.

Маркидес критикует существующие теории прорывных инноваций⁸ и требует более скрупулезного погружения в аспект прорывных теорий. Он подчеркивает важность контекста для объяснения успеха или неудачи инноваций в компаниях технологического сектора.

Благодаря рассмотрению вышерассмотренных работ складывается всестороннее понимание проблем и возможностей, связанных с управлением инновационными проектами в секторе технологических компаний. Опираясь на различные точки зрения и анализ, обзор литературы закладывает основу для дальнейших исследований и практического понимания эффективных стратегий управления инновациями.

В текущем исследовании применяются качественные и количественные методы для получения представления о проблемах, с которыми сталкиваются компании при управлении инноваци-

³ Chesbrough H.W. Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology. Harvard Business Press. 2003. 227 p.

⁴ Joe Tidd, John R. Bessant. Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change. Wiley. 2011. 638 p.

⁵ Clayton M. Christensen. The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail. Harvard Business School Press. 1997. 225 p.

⁶ George Westerman. Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation. Harvard Business Review Press. 2014. 256 p.

⁷ Paul Geroski. The Evolution of New Markets. OUP Oxford. 2003. 221 p.

⁸ Markides C. Disruptive innovation. Journal of product innovation management. 2006. № 23. P. 19–25

онными проектами. Интервью предназначено для детального изучения нюансов и практики управления. В то время как анализ данных обеспечивает статистическую валидацию результатов.

Проведены интервью с ключевыми заинтересованными сторонами, включая четырех менеджеров проектов из технологических компаний АльфаБанк и Сбербанк. В этих интервью рассмотрены проблемы, стратегии и лучшие практики, связанные с управлением инновационными проектами. Были также проанализированы отчеты консалтинговой компании Deloitte и McKinsey & Company за 2021–2023 годы.

Компании ставят перед собой определенный набор задач. Однако, эти задачи всегда повторяются. Например, как внедрять инновации в синергии между каждым подразделением⁹.

Следующий список проблем в области управления инновациями собран на основе исследований от McKinsey & Company и ITONICS GmbH в области «Research and development» в 5 отраслях.

Таблица 1

Вызовы инновационного менеджмента¹⁰

	Отрасль					Среднее
	IT	Финансовые услуги	FMCG	Путешествия	Автомобилестроение	
Инновационная культура	43%	44%	23%	5%	3%	23,6%
Устойчивые инновации	23%	25%	9%	2%	2%	12,2%
Предпринимательство	21%	17%	6%	4%	2%	10%
Цифровая трансформация	19%	19%	9%	1%	3%	10,2%
Сценарии будущего	16%	17%	9%	1%	1%	8,8%
Инновационная бизнес-модель	14%	17%	7%	1%	1%	8%
Открытые инновации	15%	16%	7%	1%	1%	8%
Клиентоориентированность	9%	14%	7%	4%	2%	7,2%
Новые технологии	14%	12%	4%	2%	2%	6,8%
Интеграция AI	10%	12%	5%	4%	4%	7%

Ниже представлены основные выводы исследования, посвященного современным вызовам в управлении инновационными проектами в технологических компаниях.

1. Быстрые технологические изменения. Технологические компании с трудом успевают за развитием цифровых технологий, что приводит к частым сбоям в сроках реализации проектов, которые превышают на 30–140% первоначально заложенные, и конечных результатах. Непредсказуемый характер технологических достижений создает серьезные проблемы для планирования и реализации проектов.

2. Волатильность рынка. Колебания рыночного спроса и динамика конкуренции усиливают проблемы управления инновационными проектами. Особенно это заметно стало, начиная с кризиса 2000 года и заканчивая 2019–2022 годами, когда волатильность рынка достигала 100 и более процентов по отношению к номинальному значению. Технологические компании должны ориентироваться в неопределенных рыночных условиях, предпочтениях клиентов и нормативно-правовой базе, что еще больше усложняет усилия по управлению проектами.

3. Организационная изолированность. Наличие изолированных структур внутри организаций препятствует эффективному сотрудничеству и коммуникации между подразделениями, когда в среднем в организации от 5 до 12 таких внутривидовых подразделений, затрудняя поток информации и препятствуя инновациям. Преодоление организационной изолированности требует согласованных усилий по развитию культуры межфункционального сотрудничества и обмена знаниями.

⁹ Максимов М.И., Смольяков А.О. Инновационный менеджмент в эпоху цифровой трансформации: вызовы и возможности для организации / М.И. Максимов, А.О. Смольяков. Научно-практический журнал Индустриальная экономика. 2023. № 3. С.155–162. DOI 10.47576/2949-1886_2023_3_155.

¹⁰ Emily D. The 10 Biggest Challenges in Innovation Management in 2024. ITONICS. <https://www.itonics-innovation.com/blog/10-biggest-challenges-in-innovation-management>. Banholzer M., Birshan M., Doherty R., LaBerge L. Innovation: your solution for weathering uncertainty. Mckinsey. <https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/innovation-your-solution-for-weathering-uncertainty>.

4. Ресурсные ограничения. Ограниченные ресурсы, включая бюджетные ограничения и нехватку талантов, создают значительные барьеры для инноваций в технологических компаниях. Распределение ресурсов на инновационные проекты часто определяется исходя из краткосрочной финансовой отдачи, игнорируя долгосрочные стратегические цели. Именно, поэтому так остро стоит проблема в смене рабочего проекта каждые 6–12 месяцев на каждого сотрудника ¹¹.

5. Сопротивление изменениям. Культурное сопротивление изменениям и неприятие риска в организациях подрывают инновационные инициативы и препятствуют внедрению новых технологий и процессов.¹² Преодоление сопротивления изменениям требует сильного руководства, эффективной коммуникации и общего видения инноваций.

Основываясь на выявленных проблемах и выводах из исследования, предлагается целостное видение решения современных задач в управлении инновационными проектами в технологических компаниях. Оно включает в себя три ключевых элемента:

1. Гибкая инновационная структура. Внедрение гибкой инновационной структуры, которая позволяет организациям быстро адаптироваться к меняющимся рыночным условиям и технологическим достижениям. В этой структуре особое внимание уделяется итеративной разработке, постоянной обратной связи и сотрудничеству между меж- и кроссфункциональными командами. Именно это и подтверждают последние данные от Agil-комьюнити, который говорит о том, что сильная культура может повысить коммерческую эффективность на 277% ¹³.

2. Стратегическое распределение ресурсов. Необходимо развивать применение стратегического подхода к распределению ресурсов, который агрегирует инвестиции в инновации с долгосрочными стратегическими целями ¹⁴. Необходимо грамотно подходить к приоритетам для потенциального стратегического планирования, а не краткосрочной финансовой отдачи.

3. Культурная трансформация. Необходимо вырабатывать стратегию имплементации культурных преобразований внутри организаций для формирования инновационной культуры. Это требует сильной отдачи руководства, эффективной коммуникации и расширения прав и обязанностей сотрудников компании для принятия определенного рода решений и стимулирования инноваций изнутри.

Технологические компании могут использовать предложенное видение для совершенствования своей практики управления инновациями и более эффективного решения задач в сфере технологий и цифрового управления. Будущие усилия могут быть направлены на подтверждение предложенного видения с помощью определенного рода исследований, например, эмпирического характера, а именно, изучение роли новых технологий, таких как искусственный интеллект и блокчейн, вложения в которые увеличиваются от года к году в размере 15–33% от общих инвестиций технологических компаний ¹⁵, в управлении инновациями, а также изучение влияния культуры менеджмента на инновации.

В рамках данного исследования был произведен всесторонний анализ проблем, с которыми сталкиваются компании при управлении инновационными проектами. Данное исследование предлагает решение определенного рода проблем, которые присущи технологическим компаниям, стремящихся стимулировать инновации и поддерживать конкурентоспособность в эпоху глобальной цифровизации.

Результаты текущего исследования подчеркивают обширное влияние технологических изменений, волатильности рынка, разрозненности организационных структур, ограниченности

¹¹ Statista, «Number of software developers worldwide in 2018 to 2023 (in millions)», 2023.

¹² Лукашов Н.В. Актуальные подходы к ресурсному управлению рисками инновационных проектов / Н.В. Лукашов. Вестник Санкт-Петербургского университета. Экономика, 39 (2), с. 217–247. <https://doi.org/10.21638/spbu05.2023.204>.

¹³ State of Agile Culture Report 2023, <https://www.agilebusiness.org/resource-report/state-of-agile-culture-report-2023.html>.

¹⁴ Нефедов И.Ю. Проектный подход к управлению инновационной деятельностью организаций / И.Ю. Нефедов. Инновации и инвестиции. 2023. № 4. С. 10–14.

¹⁵ IBM Institute for Business Value, «Interprise generative AI», July 2023.

ресурсов и сопротивления изменениям в подходах управления вышеназванными объектами. Эти проблемы создают барьеры для успешного продвижения инновационных проектов и ставят под вопрос долгосрочную конкурентоспособность и устойчивость организаций.

В исследовании предлагается многофакторное видение решения стоящих у организаций задач при управлении инновационными проектами. Это видение охватывает внедрение гибкой инновационной структуры, стратегическое распределение ресурсов и культурную трансформацию внутри организаций. Применяя agile-подходы, стратегическое видение и культуру инноваций, технологические компании могут совершенствовать свои методы управления и более эффективно ориентироваться в своем секторе экономики.

Следует отметить, что результаты исследования выходят за рамки только технологических компаний. Выводы можно имплементировать, в том числе, и организациям из разных отраслей, сталкивающимся с аналогичными проблемами. Уделяя приоритетное внимание инновациям, сотрудничеству и изменениям, организации могут открыть новые возможности для роста, дифференциации и устойчивого конкурентного положения на рынке.

В заключение исследование подчеркивает настоятельную потребность технологических компаний в решении современных задач по управлению инновационными проектами и предлагает «roadmap» для эффективного решения таких задач. Применяя проактивный подход к управлению инновациями и развивая культуру гибкости и сотрудничества, организации могут позиционировать себя для достижения успеха во все более беспокойном и конкурентном цифровом ландшафте.

Список литературы

1. Умеренков, Д.И., Дмитриев А.Г. Критерии выбора гибкой методологии для IT-проекта / Д.И. Умеренков, А. Г. Дмитриев. Вестник Академии. 2022. № 4. С. 71–80. DOI 10.51409/v.a.2022.12.04.009. EDN WADCMC.
2. Альмухаметов, А.И., Дмитриев А.Г. Гибкие методологии управления проектами / А.И. Альмухаметов, А.Г. Дмитриев. Ученые записки Российской Академии предпринимательства. 2023. Т. 22, № 2. С. 11–17. DOI 10.24182/2073-6258-2023-22-2-11-17. EDN ICFWBT.
3. Нигматуллин, Р.К., Дмитриев А.Г. Гибкие, классические и гибридные методологии управления проектами: преимущества и недостатки / Р.К. Нигматуллин, А.Г. Дмитриев. Путеводитель предпринимателя. 2023. Т. 16, № 2. С. 70–78. DOI 10.24182/2073-9885-2023-16-2-70-78. EDN KILNDB.
4. Chesbrough H.W. Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology. Harvard Business Press. 2003. 227 p.
5. Joe Tidd, John R. Bessant. Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change. Wiley. 2011. 638 p.
6. Clayton M. Christensen. The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail. Harvard Business School Press. 1997. 225 p.
7. George Westerman. Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation Harvard Business Review Press. 2014. 256 p.
8. Paul Geroski. The Evolution of New Markets. OUP Oxford. 2003. 221 p.
9. Markides C. Disruptive innovation. Journal of product innovation management. 2006. № 23. P. 19–25.
10. Emily D. The 10 Biggest Challenges in Innovation Management in 2024. ITONICS. <https://www.itonics-innovation.com/blog/10-biggest-challenges-in-innovation-management>.
11. Banholzer M., Birshan M., Doherty R., LaBerge L. Innovation: your solution for weathering uncertainty. Mckinsey. <https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/innovation-your-solution-for-weathering-uncertainty>.
12. Максимов М.И., Смоляков А.О. Инновационный менеджмент в эпоху цифровой трансформации: вызовы и возможности для организации / М.И. Максимов, А.О. Смоляков. Научно-практический журнал Индустриальная экономика. 2023. № 3. С. 155–162. DOI 10.47576/2949-1886_2023_3_155.
13. Великая О.А. Цифровые технологии и инструменты как основа эффективности развития промышленности / О.А. Великая. Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе. 2022. № 2. С. 5–15. doi:10.21685/2227-8486-2022-2-1.
14. Нефедов И.Ю. Проектный подход к управлению инновационной деятельностью организаций / И.Ю. Нефедов. Инновации и инвестиции. 2023. № 4. С. 10–14.

15. Лукашов Н.В. Актуальные подходы к ресурсному управлению рисками инновационных проектов / Н.В. Лукашов. Вестник Санкт-Петербургского университета. Экономика, 39 (2), с. 217–247. <https://doi.org/10.21638/spbu05.2023.204>.
16. Deloitte insights: Tech trends 2024, https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/articles/us176403_tech-trends-2024/DI_Tech-trends-2024.pdf.
17. Statista, «Number of software developers worldwide in 2018 to 2023 (in millions)», 2023.
18. State of Agile Culture Report 2023, <https://www.agilebusiness.org/resource-report/state-of-agile-culture-report-2023.html>.
19. IBM Institute for Business Value, «Enterprise generative AI», July 2023.

References

1. Merenkov, D.I., Dmitry, A.G. Criterion for choosing a flexible methodology for an IT project / D.I. Merenkov, A.G. Dmitry. Bulletin of the Academy. 2022. No. 4. Pp. 71–80. DOI 10.51409/v.a.2022.12.04.009. THE EDITORIAL BOARD OF WADCMC.
2. Almukhametov, A.I., Dmitriev A.G. Flexible project management methodologies / A.I. Almukhametov, A.G. Dmitriev. Scientific notes of the Russian Academy of Entrepreneurship. 2023. Vol. 22, No. 2. Pp. 11–17. DOI 10.24182/2073-6258-2023-22-2-11-17. ICFWBT ELECTRONIC NUMBER.
3. Nigmatullin, R.K., Dmitriev A.G. Flexible, classical and hybrid project management methodologies: advantages and disadvantages / R.K. Nigmatullin, A.G. Dmitriev. Entrepreneur's Guide. 2023. Vol. 16, No. 2. Pp. 70–78. DOI 10.24182/2073-9885-2023-16-2-70-78. ELECTRONIC DATABASE OF THE FURNACE.
4. Chesbro H.U. Open innovations: a new imperative for creating technologies and profiting from them. Harvard Business Press. 2003. 227 p.
5. Joe Tidd, John R. Bessant. Innovation management: integration of technological, market and organizational changes. Wiley. 2011. 638 p.
6. Clayton M. Christensen. The Innovator's Dilemma: When New Technologies Lead Great Firms to Collapse. Harvard Business School Publishing House. 1997. 225 p.
7. George Westerman. Leading digital companies: Turning technology into Business transformation. Harvard Business Review Press. 2014. 256 p.
8. Paul Geroski. The evolution of new markets. OUP Oxford. 2003. 221 p.
9. Markides S. Breakthrough innovations. Journal of product innovation management. 2006. No.23. Pp. 19–25.
10. Emily D. The 10 Biggest Challenges in Innovation Management in 2024. ITONICS. <https://www.itonics-innovation.com/blog/10-biggest-challenges-in-innovation-management>.
11. Banholzer M., Birshan M., Doherty R., LaBerge L. Innovation: your solution for weathering uncertainty. Mckinsey. <https://www.mckinsey.com/capabilities/strategy-and-corporate-finance/our-insights/innovation-your-solution-for-weathering-uncertainty>.
12. Maksimov M.I., Smolyakov A.O. Innovative management in the era of digital transformation: challenges and opportunities for the organization / M.I. Maksimov, A.O. Smolyakov. Scientific and Practical journal Industrial Economics. 2023. No.3. Pp. 155–162. DOI 10.47576/2949-1886_2023_3_155.
13. O. Velikaya, A. Digital technologies and tools as the basis for the effectiveness of industrial development / O.A. Velikaya. Models, systems, and networks in economics, technology, nature, and society. 2022. No. 2. Pp. 5–15. doi ID:10.21685/2227-8486-2022-2-1.
14. Nefedov I.Yu. Project approach to the management of innovative activities of organizations / I.Yu. Nefedov. Innovations and investments. 2023. No. 4. Pp. 10–14.
15. Lukashov N.V. Actual approaches to resource risk management of innovative projects / N.V. Lukashov. Bulletin of St. Petersburg University. Encyclopedia, 39 (2), pp. 217–247. <https://doi.org/10.21638/spbu05.2023.204>.
16. Analytical materials of Deloitte: Technological trends in 2024, https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/articles/us176403_tech-trends-2024/DI_Tech-trends-2024.pdf.
17. Statista, «The number of software developers worldwide in 2018–2023 (in millions)», 2023.
18. Report on the state of flexible culture for 2023, <https://www.agilebusiness.org/resource-report/state-of-agile-culture-report-2023.html>.
19. IBM Institute for Business Value, «Cross-enterprise Generative Artificial Intelligence», July 2023.

Ученые записки Российской академии предпринимательства. Научно-практическое издание. Т. 23, № 2. — М.: Российская академия предпринимательства; Агентство печати «Наука и образование», 2024. — 72 с.

Научно-практический журнал «Ученые записки Российской академии предпринимательства» учрежден Российской академией предпринимательства в 2002 г. На его страницах представлены теоретические и научно-практические материалы, обзоры и статьи по актуальным вопросам и проблемам современной экономики и предпринимательства.

Журнал индексируется в РИНЦ.

Журнал включен в Перечень ведущих российских рецензируемых научных журналов и изданий, рекомендованных ВАК Министерства науки и высшего образования России, в котором должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученых степеней доктора и кандидата наук по следующим научным специальностям и соответствующим им отраслям науки, по которым присуждаются ученые степени:

- 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономические науки),
- 5.2.4. Финансы (экономические науки),
- 5.2.5. Мировая экономика (экономические науки),
- 5.2.6. Менеджмент (экономические науки).

Научно-практический журнал
www.scinotes.ru

Серия

«Ученые записки Российской академии предпринимательства»

**РОЛЬ И МЕСТО
ЦИВИЛИЗОВАННОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА
В ЭКОНОМИКЕ РОССИИ**

Том 23 № 2 2024