

# **Management of enterprises and organizations: problems and solutions**

**Monograph**



**AUS PUBLISHERS  
2021**

**Scientific editor:** G.E. Kroklicheva, Doctor of Economics, Professor of the Department of Economic Security, Accounting and Law, Don State University of Economics, Russia;

**Managing editor:** VE Shumilina, Ph.D. in Economics, Associate Professor of the Department of Economic Security, Accounting and Law, Don State University of Economics, Russia;

**Reviewer:** VG Blokhina, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Economic Activity Analysis and Forecasting, Rostov State Economic University "RINH", Russia;

**Abstract:** At the present stage in the global information society, a new economic structure is being actively formed - digital. There is a digitalization of economic processes and the penetration of information technologies into all spheres of activity. There are new requirements for the sources of competitive advantages of enterprises and effective concepts of their functioning and management.

This monograph is a collective work of teachers, students, graduate students, undergraduates of the Department of Economic Security, Accounting and Law, Don State Technical University, Rostov State Economic University RINH, Tula State University. It is devoted to the consideration of individual problems of management of enterprises and organizations.

**Key words:** economic security, economics, innovation, digitalization, planning, entrepreneurship, management, risks, bankruptcy, outsourcing, competitive intelligence, strategic management, strategic planning.

## Content:

|  |     |
|--|-----|
| Krokhicheva G.E., Semerninova D.O., Gorodinskaya I.Yu. The specifics of small business development in the context of globalization | 5   |
| Nikulina O.V. Strategic management as an element of the organization's management system   | 14  |
| Shumilina V.E., Lukiyanova A.K., Tyan Yu. Essence and main stages of the strategic planning process                                | 22  |
| Sidorina T.V., Cherkasov K.V. Problems of innovative activity of the enterprise  | 33  |
| Shumilina V.E. Leonova M.E. Risks and their role in the economic security of the enterprise  | 41  |
| Sokolova A.N., Fedunova V.S. The concept of entrepreneurial risks and their insurance  | 51  |
| Sidorina T.V., Semerninova D.O., Leonova M.E. Company risk assessment methods  | 60  |
| Shumilina V.E., Adamov T. The role of risk management in ensuring the economic security of an enterprise                           | 73  |
| Izvarina N.Yu., Gidzhieva P.V., Panchilova E.A. Actual approaches to building a risk management system                             | 85  |
| Kazantseva S.Yu., Semerninova D.O., Gorodinskaya I.Yu. The role and place of competitive intelligence in the security system       | 91  |
| Shumilina V.E., Reutova R.O. Application of modern methods of cost reduction in enterprises  | 100 |
| Starukhin V.A. Outsourcing as a method of reducing transaction costs of a manufacturing company                                    | 108 |
| Mezentseva Yu. R., Cherkasova O.S. Concept of bankruptcy. Bankruptcy during the spread of coronavirus infection                    | 114 |
| Mezentseva Yu.R., Volkova V.V. Bankruptcy of a legal entity  | 120 |
| Evstafieva E.M., Mezentseva Yu.R., Nelipa A.P. Bankruptcy of financial institutions  | 126 |
| Mezentseva Yu.R., Astashova O.V. Intentional and Fictitious Bankruptcy: Problem-Solving Algorithms                                 | 131 |

## Содержание:

|  |     |
|--|-----|
| Крохичева Г.Е., Семернинова Д.О., Городинская И.Ю. Специфика развития малого предпринимательства в условиях глобализации | 5   |
| Никулина О.В. Стратегическое управление как элемент системы менеджмента организации                                      | 14  |
| Шумилина В.Е., Лукиянова А.К., Тянь Ю. Сущность и основные этапы процесса стратегического планирования                   | 22  |
| Сидорина Т.В., Черкасов К.В. Проблемы инновационной деятельности предприятия   | 33  |
| Шумилина В.Е. Леонова М.Е. Риски и их роль в экономической безопасности предприятия                                      | 41  |
| Соколова А.Н., Федунова В.С. Понятие предпринимательских рисков и их страхование   | 51  |
| Сидорина Т.В., Семернинова Д.О., Леонова М.Е. Методы оценки рисков компании  | 60  |
| Шумилина В.Е., Адамов Т. Роль риск-менеджмента в обеспечении экономической безопасности предприятия                      | 73  |
| Изварина Н.Ю., Гиджиева П. В., Панчилова Е. А. Актуальные подходы к построению системы риск-менеджмента                  | 85  |
| Казанцева С.Ю., Семернинова Д.О., Городинская И.Ю. Роль и место конкурентной разведки в системе безопасности             | 91  |
| Шумилина В.Е., Реутова Р.О. Применение современных методов снижения затрат на предприятиях                               | 100 |
| Старухин В.А. Аутсорсинг как метод снижения транзакционных издержек производственной компании                            | 108 |
| Мезенцева Ю. Р., Черкасова О. С. Понятие банкротства. Банкротство в период распространения коронавирусной инфекции.      | 114 |
| Мезенцева Ю.Р., Волкова В.В. Банкротство юридического лица   | 120 |
| Евстафьева Е.М., Мезенцева Ю.Р., Нелипа А.П. Банкротство финансовых организаций  | 126 |
| Мезенцева Ю.Р., Асташова О.В. Преднамеренное и фиктивное банкротство: алгоритмы решения проблем                          | 131 |

**Крохичева Г.Е.**, д.э.н., профессор кафедры «Экономическая безопасность, учет и право» ДГТУ, Ростов-на-Дону, Россия;  
**Семернинова Д.О.**, студент 5 курса кафедры «Экономическая безопасность, учет и право» ДГТУ, Ростов-на-Дону, Россия;  
**Городинская И.Ю.**, студент 5 курса кафедры «Экономическая безопасность, учет и право» ДГТУ, Ростов-на-Дону, Россия;

## СПЕЦИФИКА РАЗВИТИЯ МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛИЗАЦИИ

**Аннотация.** Процесс глобализации оказывает значительное влияние на деловой сектор и на малый бизнес в частности. В статье уделяется особое внимание рассмотрению развития малого бизнеса в России в ответ на запросы, вызванные процессом глобализации, и проблемы, которые могут возникнуть в связи с этим. В ходе исследования были проанализированы и сформулированы особенности процесса развития малого бизнеса и его потенциал в условиях глобализации. Также сделан вывод, что активное развитие малого бизнеса позволяет экономике страны в этих условиях динамично развиваться и более активно выходить на мировой рынок.

**Ключевые слова:** малое предпринимательство; глобализация; рыночная система; мировой рынок; инновационный бизнес.

**Krokhicheva G.E.**, doctor of Economic Sciences, professor "Economic security, accounting and law" DSTU, Rostov-on-Don, Russia; galina -  
**Semerninova D.O.**, 5 year student of the Department of economic security, accounting and law of the DSTU, Rostov-on-Don, Russia;  
**Gorodinskaya I. Yu.**, 5 year student of the Department of economic security, accounting and law of the DSTU, Rostov-on-Don, Russia;

## THE SPECIFICS OF THE DEVELOPMENT OF SMALL BUSINESS IN THE CONTEXT OF GLOBALIZATION

**Annotation.** The process of globalization has a significant impact on the business sector and on small businesses in particular. The article pays special

attention to the consideration of the development of small business in Russia in response to the requests caused by the process of globalization, and the problems that may arise in this regard. In the course of the study, the features of the small business development process and its potential in the context of globalization were analyzed and formulated. It is also concluded that the active development of small business allows the country's economy to develop dynamically in these conditions and enter the world market more actively.

**Keywords:** small business; globalization; market system; world market; innovative business.

Процесс глобализации оказывает существенное влияние на рыночную систему в России. Если проанализировать результаты этого влияния, можно понять, как все-таки развивается бизнес-сектор (малый бизнес). Глобализация связана с рядом специфических проблем, с которыми она сталкивается на нынешнем этапе экономического развития. Это подразумевает масштабное развитие предпринимательской сферы, а малый бизнес, в свою очередь, занимает прочную нишу наряду с крупными компаниями.

Глобализация рынка затрагивает не только крупные компании, но малым и средним компаниям также предоставляется возможность расширить свои сферы деятельности на международном уровне. В основном это связано с поиском оптимальных регионов для производственной площадки [1].

Если в контексте глобализации рассматривать потенциал для развития малого бизнеса, следует учитывать, что в большинстве случаев он носит инновационный характер, так как имеет следующие особенности:

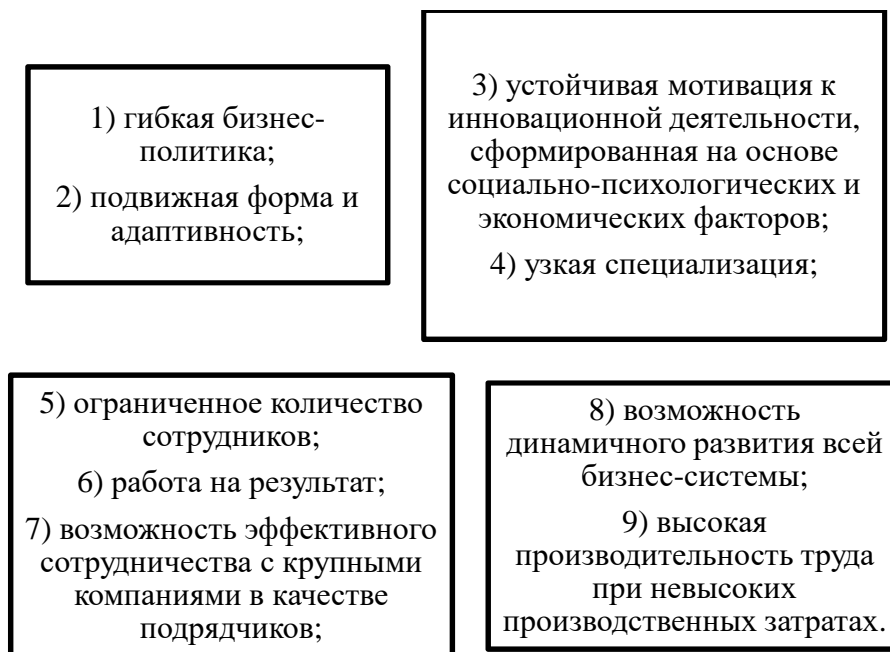


Рисунок 1.1 – Особенности процесса глобализации[2, с.3]

Информационную революцию и активный технологический рост можно рассматривать как основные черты глобализации. С этим связаны определенные риски, которые могут серьезно повлиять на многие ключевые показатели, определяющие малый бизнес.

Малый бизнес в России полностью функционирует с 1990 года. К 2003 году в стране насчитывалось уже более 800 тысяч малых предприятий. Малый бизнес обладает огромным потенциалом для экономического развития, хотя он еще не полностью реализован в России, а по сравнению с другими странами доля продаж почти в пять раз ниже.

В условиях глобализации развитие малого бизнеса способствует [3]:

- 1) увеличению количества рабочих мест;
- 2) введение на рынок новых товаров и услуг;
- 3) взаимовыгодное сотрудничество с крупными компаниями;
- 5) структурные изменения в экономической сфере;
- 6) повышение экономического потенциала страны на мировом рынке;
- 7) усложнение и совершенствование технологии производства;
- 8) профессионализм и ответственность сотрудников.

Степень значимости малого бизнеса и особенности его развития имеет

свои особенности в экономиках разных стран мира. В Германии, например, малый бизнес составляет почти 80% всех компаний в стране, то есть 3,5 миллиона малых предприятий. Кроме того, в этих компаниях занято более 70% населения трудоспособного возраста [4, с.2].

Следует отметить, что малый бизнес в Германии способствовал быстрому росту экономики в середине 20 века, а также обеспечивал 50% рабочих мест в стране. Так на развитие малого бизнеса во многом повлияла кредитная политика государства, связанная с широким спектром льгот (долгосрочные, фиксированные процентные ставки, низкие процентные ставки, договор и четко установленный график платежей).

Малые предприятия в Германии осуществляют около 97 различных видов деятельности, четверть из которых идет на экспорт, что составляет около 20% внешней торговли. Инвестиции в малый бизнес составляют более половины всех государственных финансовых вложений. Специфика малого бизнеса в Германии – развитие инновационного направления бизнеса, которое напрямую связано с государственной политикой.

Если брать во внимание японскую экономику, то по статистике она достигла высокого уровня благодаря интенсивному развитию малого бизнеса. Сегодня в Японии количество малых предприятий достигло почти абсолютного максимума – 99%, или примерно 6,5 миллиона предприятий, на которых занято 80% всей рабочей силы страны. Такой высокий процент обусловлен тем, что малые предприятия в стране гармонично сочетаются с деятельностью крупных компаний, что взаимовыгодно и надежно для обеих сторон.

Поэтому процент чисто малых предприятий в Японии очень низок. В целом создание и развитие малого бизнеса в существующей «промежуточной» форме позволяет интенсивно развивать экономику государства.

В Соединенных Штатах насчитывается более 7 миллионов малых предприятий с небольшим количеством сотрудников. Большой процент



населения страны регулярно занимается малым бизнесом, и это почти каждая третья семья. Одновременно с активной регистрацией малых предприятий не менее активно идет их ликвидация. Это, в первую очередь, связано с гибкой и своевременной реакцией руководителей компаний на потребности населения в товарах и услугах. В случае резкого падения спроса организация будет закрыта и откроется новая, работающая в другом, более популярном направлении [4, с.3].

Экономическая политика России в сфере малого бизнеса существенно отличается от вышеуказанных стран. Эти различия особенно ярко проявляются в контексте глобализации. В основном это связано с долей малого бизнеса в ВВП: если в Германии, Японии и США эта доля составляет около 50%, то в нашей стране этот процент намного ниже – около 15%.

Тем не менее, у нас в стране активно развивается малый бизнес, особенно инновационный. По статистике, в настоящее время в России работает около 900 тысяч малых предприятий, в которых работают почти 6,5 миллиона человек, кроме того, в стране зарегистрировано 3 миллиона индивидуальных предпринимателей.

На малый бизнес в мировой экономике приходится не менее 60% изобретений и инновационных идей. Вклад в экономику России примерно в 2 раза больше, чем за рубежом. Судя по количеству предприятий на тысячу жителей в России, бизнес в нашей стране намного эффективнее и динамичнее. В то же время условия глобализации навязывают малому бизнесу свои потребности [5].

Исходя из них, уровень его развития в России недостаточно высок для создания необходимого количества рабочих мест, увеличения спроса и предложения товаров и услуг, удовлетворения потребностей в социальной сфере. Особенностью малого бизнеса в России является отсутствие отраслевых изменений: непроизводственная сфера, в отличие от производственной, остается приоритетным направлением, недостаточно продуктивным для его развития.

Эффективное развитие малого бизнеса в условиях глобализации зависит от конкретных проблем. В целом они связаны с несовершенством налоговой политики и финансово-кредитных отношений, а также с монопольной организацией экономики. Эти проблемы затрудняют запуск и рост малого бизнеса.

Рассмотрим пути решения этих конкретных проблем (рисунок 1.2):

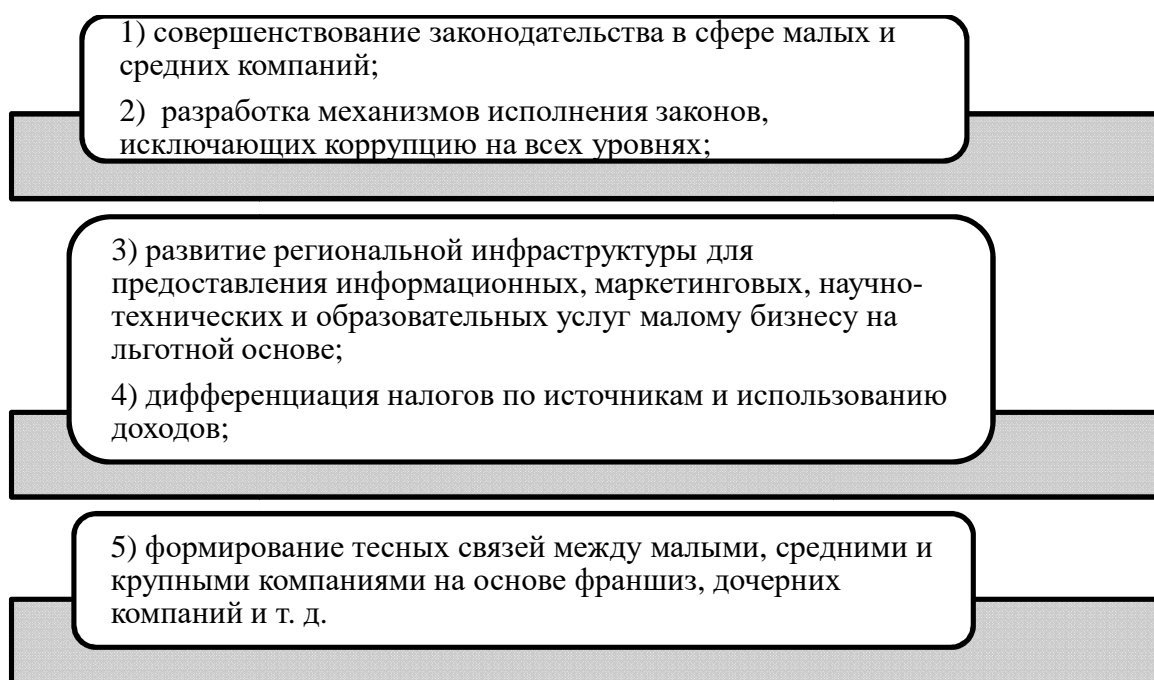


Рисунок 1.2 – Пути решения проблем малого бизнеса[6]

В условиях глобализации малые компании, в отличие от средних и крупных, обладают рядом преимуществ и рядом специфических качеств, которые способствуют их динамичному развитию. Сфера малого бизнеса в последние годы активно расширяется за счет инновационного бизнеса. Эффективная деятельность малых предприятий и компаний способна удовлетворить потребительский спрос на значительный объем товаров и услуг [7, с.4].

Малый бизнес в России вносит свой вклад в экономику и услуги страны за счет мобильности, внедрения новых технологий, изобретений, расширения сферы услуг, конкуренции в ценовой политике, что приводит к снижению цен и качества товаров.

Таким образом, малый бизнес имеет широкие перспективы,

позволяющие удовлетворить потребности общества в товарах и услугах. Очень часто малый бизнес развивается в сфере торговли и услуг, поэтому он всегда может найти свободную или просто востребованную нишу в экономике страны. В условиях глобализации развитие малого бизнеса приобретает определенную специфику и становится одной из основных движущих сил экономики по аналогии с зарубежными странами.

В настоящее время основным фактором успеха является выход на международный уровень и создание благоприятных условий для включения малого бизнеса в процесс глобализации мирового экономического рынка.

Исходя из этого, политика в области развития малого бизнеса нуждается в поддержке различных структур: профсоюзов предпринимателей, торгово-промышленных палат, отдельных политиков, многочисленных российских и международных институтов экономического развития и государственных органов [7, с.5].

## **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Шумилина, В. Е. Перспективы восстановления экономического роста в современной России / В. Е. Шумилина, Я. С. Литвинова // Направления совершенствования экономической безопасности Российской Федерации в условиях спада экономики и пандемии. – Ростов-на-Дону : AUSPUBLISHERS, 2021. – С. 156-163.
2. Коровина А.Б. Глобализация малого бизнеса. Особенности глобализации. [Текст] /А. Б. Коровина, Е. Новик // Финансы и менеджмент. – 2018. – №4. – С.3.
3. Летова М.К. Факторы, способствующие развитию малого бизнеса [Текст] / М.К. Летова. М.: 2019.
4. Мельникова Ю.А. Роль малого бизнеса в различных странах [Текст] / Ю.А. Мельникова //Глобализация и бизнес. – М., 2019. №9. – С.2-3.

5. Михайлова О.Р. Экономическая политика России в сфере малого бизнеса / О.Р. Михайлова // Малый бизнес. – 2016. – №5.
6. Михалева Е.П. Пути решения проблем малого бизнеса // Экономика, глобализация. – М., 2020. №10.
7. Шумилина, В. Е. Статистический анализ малого и среднего бизнеса в России за период 2017-2019 гг / В. Е. Шумилина, В. А. Клепцов // Управление безопасностью бизнеса в современных условиях. – Москва : AUSPUBLISHERS, 2021. – С. 3-14.
8. Шумилин П.Е. Учет и аудит реорганизации предприятия/ П.Е.Шумилин/ РГСУ, Ростов-на-Дону, 2012
9. Шумилина, В. Е. Анализ влияния пандемии на развитие бизнеса / В. Е. Шумилина, И. В. Юнкина // Управление безопасностью бизнеса в современных условиях. – Москва : AUSPUBLISHERS, 2021. – С. 212-219.

#### **References:**

1. Shumilina, V.E. Prospects for the recovery of economic growth in modern Russia / V.E. Shumilina, Y.S. Litvinova - Rostov-on-Don: AUSPUBLISHERS, 2021. -- S. 156-163.
2. Korovina A. B. Globalization of small business. Features of globalization. [Text] /A. B. Korovin, E. Novik // Finance and management. – 2018. – No. 4. – P. 3.
3. Letov M. K. Factors contributing to the development of small business [Text] / M. K. Letov. M.: 2019.
4. Melnikov Yu. a. the Role of small business in various countries [Text] / Y. A. Melnikov //Globalization and business. - M., 2019. No. 9.- p. 2-3.
5. Mikhailova O. R. Economic policy of Russia in the sphere of small business / O. R. Mikhailova // Small business. - 2016. - No. 5.

6. Mikhaleva E. P. Ways of solving problems of small business //Economics, globalization. - M., 2020. No. 10.
7. Shumilina, V.E. Statistical analysis of small and medium-sized businesses in Russia for the period 2017-2019 / V.E.Shumilina, V.A.Kleptsov // Business security management in modern conditions. - Moscow: AUSBUILDERS, 2021.-- S. 3-14.
8. Shumilin P.E. Accounting and audit of enterprise reorganization/ P.E.Shumilin/ RSSU, Rostov-on-Don, 2012
9. Shumilina, V. E. Analysis of the impact of the pandemic on business development / V. E. Shumilina, I. V. Yunkina // Business security management in modern conditions. - Moscow: AUSBUILDERS, 2021.-- S. 212-219.

**Никулина О.В.** , старший преподаватель кафедры «Экономическая безопасность, учет и право», Донской Государственный Технический Университет

## СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ КАК ЭЛЕМЕНТ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА ОРГАНИЗАЦИИ

**Аннотация:** В статье рассмотрено стратегическое управление как важнейший элемент системы управления организацией в современных условиях; представлены объекты стратегического управления, сущность стратегического менеджмента, а также определены структура и функции стратегического управления с целью достижения перспективных результатов развития организации.

**Ключевые слова:** стратегия, стратегическое управление, организация, перспективное планирование, прогнозирование.

**Nikulina O. V.** Senior teacher, Don State Technical University

## STRATEGIC MANAGEMENT AS AN ELEMENT OF AN ORGANIZATION'S MANAGEMENT SYSTEM

**Abstract:** In this article was reviewed strategic management as the most important element of an organization's management system in modern conditions; the objects of strategic management and essentials of strategic management are presented, also structure and functions of strategic management were specified in order to achieve advanced results in development of a company.

**Key Words:** strategy, strategic management, organization, advanced planning, forecasting.

Стратегическим управлением называют управление, вовремя и гибко реагирующее на все изменения, опирающееся на человеческий потенциал как основу предприятия, с производством, ориентированным на потребителя.

Объекты стратегического управления:

- организация;
- структурные подразделения;
- функциональные зоны организации.

Сущность стратегического управления представляет собой ответы на вопросы:

- Какое положение организации на данный момент?
- Какие цели имеет компания на перспективу?
- Как выполнить поставленные цели?

С целью разрешения первого вопроса менеджеру необходимо хорошо понимать текущую ситуацию, в которой находится организация, для определения направлений дальнейшего движения и развития, что обуславливает необходимость наличия определенной информационной основы, обеспечивающей процесс принятия стратегических решений в соответствии с данными для анализа прошлых, настоящих и будущих ситуаций [1].

Чтобы ответить на второй вопрос нужно грамотно поставить будущие цели. Основой для ответа на последний вопрос являются имеющиеся ресурсы, система управления предприятием, персонал и организационная структура компании. Ведь именно данные факторы являются ключевыми для реализации выбранной стратегии.

У стратегического управления принято выделять следующие функции:

- планирование стратегий;
- организация реализации стратегий;
- координация реализации стратегий;
- мотивация для достижения запланированных целей;

– контроль выполнения стратегий.

Планирование направлено на реализацию таких подфункций как прогнозирование, определение стратегий и бюджета. До формирования планов стратегии выполняется прогнозирование, целью которого выступает определение перспектив фирмы и идентификация и оценка всех возможных рисков [2]. По результатам проведенного анализа руководством компании осуществляется определение направлений для дальнейшего развития, а также разработка стратегии.

Организация процесса реализации стратегии заключается в формировании потенциала предприятия, согласованности систем и структур управления с данной стратегией и создании корпоративной и организационной культуры для поддержки выбранной стратегии [3].

Обеспечение согласованности различных решений разного уровня и объединение стратегий и целей на более высоком уровне осуществляется посредством координации.

Мотивация направлена на создание системы стимулирования сотрудников с целью побуждения их к достижению поставленных целей. При этом процесс реализации стратегии должен контролироваться посредством постоянного мониторинга.

Объектами стратегического менеджмента могут выступать как непосредственно сами предприятия, их функциональная сфера деятельности или подразделения, а также стратегическое поле бизнеса, представляющее собой совокупность сегментов рынка и направлений деятельности фирмы, направленных на проведение самостоятельной политики. Стратегическое поле бизнеса можно разделить на самостоятельные стратегические единицы или внутренние организационные единицы, отвечающие за создание стратегии для одного или нескольких сегментов рынка.

Концепция стратегических единиц оказала значительное влияние на создание систем управления больших компаний по всему миру, поэтому ее рассматривают как один из важных элементов стратегического управления.



Основой для выделения данных «единиц» стала идея сегментации рынка. Бизнес-единицы выделяются субъективно, однако, можно предложить для этого следующие критерии:

- стратегическая единица бизнеса имеет определенный круг клиентов и заказчиков;
- бизнес-единица самостоятельно планирует и осуществляет производственно-сбытовую деятельность и материально-техническое снабжение;
- деятельность бизнес-единиц оценивается на основе учета прибыли и убытков.

Стратегический менеджмент основан на следующих принципах, которые необходимо учесть при его осуществлении:

1. Сочетание научности и элементов искусства. В работе менеджера нужно использовать факты, доказанные множеством различных наук, но при этом нужно искать к каждой ситуации отдельный подход и, по факту, заниматься импровизацией.

2. Целенаправленный стратегический менеджмент. Стратегия всегда должна иметь определенную цель, на которую должны ориентироваться все дальнейшие действия по ее реализации. Хотя и в первом пункте говорилось о необходимости сочетать все с импровизацией, однако, нужно всегда направлять действия по осознанному пути для достижения целей.

3. Гибкость стратегического управления. Здесь идет речь о возможности использования некоторых поправок в уже принятые до этого решения или их полное изменение с учетом сложившихся обстоятельств [4]. Для реализации этого принципа нужно вести постоянную оценку соответствия выбранной стратегии требованиям текущей окружающей среды и, в случае непредвиденных событий или повышения конкуренции, принятия необходимых мер.

4. Единые стратегические программы и планы. Чтобы достичь успеха, нужно согласовать и обеспечить тесную связь всех решений на разных

уровнях. Чтобы достичь единства нужно провести консолидацию стратегий всех подразделений, согласовать стратегические планы между каждым функциональным отделом.

5. Организация необходимых условий для выполнения стратегии. Стратегический план не гарантирует стопроцентное успешное его выполнение. После создания стратегии нужно создавать специальные организационные условия для осуществления различных планов и программ, т.е. сформировать организационную структуру, разработать систему мотивации и совершенствовать структуры управления.

Руководство компании является не единственным субъектом стратегического управления. Зачастую для стратегического управления привлекают персонал для обсуждения, а также создания стратегии компании. Кроме того, при создании стратегии по развитию сложных систем привлекают внешних заинтересованных лиц.

У каждой организации могут существовать различные собственные функциональные стратегии. Исходя из этого, в стратегическом менеджменте существует система из субъектов управления, охватывающая большое количество участников и, в первую очередь, членов организации.

Стратегия может изучаться на различных уровнях. К примеру, для коммерческой организации можно назвать:

- корпоративную стратегию, определяющую виды бизнеса, а также их комбинации, в которых компании будет их развивать;
- бизнес-стратегии, определяющие, как и за счет чего будет происходить развитие отдельных сегментов бизнеса;
- функциональные стратегии, определяющие стратегии по осуществлению той или иной функции.

У современных компании различаются сферы деятельности и цели, которые они стараются достичь при помощи имеющихся ресурсов и технологий, а также текущего уровня менеджмента, что обуславливает

разнообразие признаков, по которым классифицируются стратегии организаций.

По характеру изменений, которые происходят в деятельности компании, стратегии подразделяют на стратегии роста, ограниченного роста, сокращения и их сочетаний.

При реализации стратегии роста предусматривается достижение крупных результатов деятельности фирмы. При этом стратегия ограниченного роста встречается чаще всего в уже состоявшихся организациях, имеющих соответствующие ресурсы, менеджмент и технологии, позволяющие осуществлять свою деятельность. Цели таких организаций создаются с учетом достигнутых ранее и уже не несут в себе каких-либо резких изменений.

Стратегия сокращения применяется в том случае, если по каким-либо причинам руководство компании сочло то, что лучше будет уменьшить масштабы своей деятельности, свернуть какое-либо направление или ликвидировать организацию. Она часто реализуется при общем экономическом спаде, при появлении неблагоприятных обстоятельств или принятии решения о смене направления деятельности. Часто стратегия сокращения является способом преодоления финансовых трудностей фирмы.

Все стратегии развития отличаются друг от друга своим назначением и уровнем развития организации, на котором они применяются.

Зарубежная практика не редко показывает примеры использования модели управления по результатам, которая направлена на улучшение эффективности работы, оптимизацию системы управления и стиля руководства, а также улучшения навыков и компетенций персонала.

Данная модель состоит из следующих стадий:

- разработка автопортрета коллектива;
- обсуждение результатов;
- их достижение.

Тем не менее, если у сотрудников фирмы личная мотивация отсутствует, и имеет место слабая организация управления, то данную модель использовать весьма затруднительно.

Стратегическое управление направлено на разрешение большого круга задач, ориентированных на перспективное развитие и находящихся под влиянием окружения предприятия. Основой стратегического управления выступает система стратегий, включающая ряд взаимосвязанных конкретных предпринимательских, организационных и трудовых стратегий. Стратегия при этом является заранее спланированной реакцией организации на изменение внешней среды, линией поведения, выбранной для достижения желаемого результата.

#### **Список литературы:**

1. Томашук Е.А. Методы организации малого бизнеса при формировании системы взаимодействия предприятий // Инженерный вестник Дона. – 2012. – №4-2(23). – С. 172.
2. Никулина О.В., Новоселова И.В., Котоменкова В.Ю., Середина В.В. Управление рисками для эффективной реализации инвестиционно-строительных проектов // Актуальные проблемы социально-экономического развития России. – 2020. – №2. – С. 39-42.
3. Зильберова И.Ю., Новоселова И.В., Никулина О.В. Совершенствование организационного поведения в системе менеджмента предпринимательских структур строительной отрасли России // Инженерный вестник Дона. – 2018. – №1(48). – С. 147.
4. Сухинин С.А. Инновационная составляющая как фактор развития экономики регионов Юга России // Интеграционные процессы в современном геоэкономическом пространстве: материалы научно-практической конференции. Симферополь: Крымский федеральный университет им. В.И. Вернадского. – 2020. – С. 255-258.

## References:

1. Tomashuk E. A. Methods of small business organization in the formation of a enterprises interaction system // Inzhenerniy Vestnik Dona – 2012. – № 4-2 (23). – P. 172.
2. Nikulina O.V., Novoselova E.V., Kotomenkova V. Yu., Seredina V. V. Risk management for the effective implementation of investment and construction projects // Actual problems of socio-economic development of Russia. - 2020. – № 2. – P. 39-42.
3. Zilberova E. Yu., Novoselova E.V., Nikulina O.V., Improvement of organizational behavior in the management system of enterprise structures of the construction industry of Russia // Inzhenerniy Vestnik Dona – 2018. – № 1 (48). – P. 147.
4. Sukhinin S. A. Innovation component as a factor of economic development of the regions of the South of Russia // Integration processes in the modern geo-economic space: materials of the scientific and practical conference. Simferopol: V. I. Vernadsky Crimean Federal University. - 2020. - P. 255-258.

**Шумилина В.Е.**, канд. экон. наук, доцент кафедры «Экономическая безопасность, учет и право» ФГБОУ ВО ДГТУ, г. Ростов-на-Дону, Россия;  
**Лукиянова А.К.**, студент 5 курса ДГТУ, г. Ростов-на-Дону, Россия;  
**Тянь Ю.**, аспирант кафедры «Экономическая безопасность, учет и право» ФГБОУ ВО ДГТУ, г. Ростов-на-Дону, Россия;

## **СУЩНОСТЬ И ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ ПРОЦЕССА СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ**

**Аннотация.** В статье дается определение стратегического планирования, его цели, основные этапы, а также актуальность этого направления. Также формулируются основные недостатки его применения и направления совершенствования. Стратегическое планирование – это наиболее важный процесс деятельности компании. Оно позволяет целенаправленно и взаимозависимо управлять ресурсами, что позволяет минимизировать потери при достижении целей компании.

**Ключевые слова:** стратегическое планирование, бизнес-планирование, бизнес-план, факторы прямого и косвенного воздействия, SWOT-анализ, модель Портера, эффективность.

**Shumilina V.E.**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of «Economic Security, Accounting and Law», DSTU, Rostov-on-Don, Russia;

**Lukiyanova A.K.**, 5 year student of the Department of «Economic Security, Accounting and Law», DSTU, Rostov-on-don, Russia;

**Tian Yu.**, post-graduate student of the Department of «Economic Security, Accounting and Law», DSTU, Rostov-on-don, Russia

## **ESSENCE AND MAIN STAGES OF THE STRATEGIC PLANNING PROCESS**

**Abstract.** The article gives the definition of strategic planning, its goals, main stages, as well as the relevance of this direction. The main disadvantages of its application and directions of improvement are also formulated. Strategic planning is the most important process of a company. It allows you to purposefully and interdependently manage resources, which allows you to minimize losses in achieving the company's goals.

**Keywords:** strategic planning, business planning, business plan, factors of direct and indirect impact, SWOT analysis, Porter's model, efficiency.

В настоящее время многим странам, регионам, а также предприятия необходимо решать проблемы выживания на рынке и их конкурентоспособности.

Раньше определение цели, стратегии и выбор какой и в каком количестве производить продукт не были основными задачами предприятия для выживания в конкурентной борьбе.

При переходе к рыночной экономике необходимо совершенствовать методы и технологии управления.

В текущих условиях использование методов, которые основываются на тенденциях прошлых лет, подойдут для стабильной экономики. Именно поэтому для компании важен стратегический подход, при котором определяется миссия и основные ее цели, а также решаются стратегические задачи.

Сейчас стратегическое планирование является важным компонентом управления и играет большую роль в эффективном функционировании компаний. С его помощью возможно совмещение текущих задач компании и долгосрочных целей, а так же оно позволяет предприятию укрепить рыночные позиции в условиях конкуренции и производить более качественную продукцию.

Характерными чертами современной экономики является глобализация и усиление конкуренции. Это говорит о том что стратегическое планирование – это самый важный процесс для долгосрочного выживания и развития. Но в стратегическом планировании есть недостатки: высокие затраты времени и ресурсов на его подготовку, нет точного описания развития предприятия [3].

Однако Бондарь А.Р., Касабова К.И. и Кодуа Л.К. говорят, что, несмотря на недостатки в разработке стратегий, этот процесс позволяет организации сохранять свою долю рынка и защищать свои позиции, повышает эффективность компании за счет рационального управления прибылью и сокращением затрат [4].

Осуществление стратегического планирования должно быть на основе системного подхода. Это улучшит все этапы работы и приведет к минимизации затрат, а также повышению управляемости бизнеса. Стратегическое планирование включает в себя ряд подсистем: анализа внутренней среды, анализа внешней среды, определения и корректировки целей, выбора стратегии. Соответственно, стратегическое планирование может быть представлено в виде последовательных фаз (рисунок 1).



Рис. 1. Этапы процесса стратегического планирования

Согласно данной схеме, анализ внешней и внутренней среды проводится на начальном этапе. Диваева Л.П. дает следующее определение внешней среды: «Это все условия и факторы, которые возникают в среде, независимо от деятельности организации, но влияют на то, как она работает» [7]. Внешняя среда делится на макросреду, то есть факторы косвенного воздействия, и микросреду, то есть факторы, которые напрямую влияют на деятельность организации.

К факторам косвенного воздействия можно отнести экономические, политические, природно-климатические, технологические, международные, социокультурные факторы. Самым популярным методом изучения макросреды является PEST-анализ. Он позволяет определить политические, экономические и технологические факторы, которые влияют на деятельность компании [6]. Однако, по словам А.Ю. Филичкина и Агафонова М.С., руководитель организации не всегда исследует все факторы, но выбирает, что важно и как это учитывать при анализе внешней среды [2]. В то же время



непросто проанализировать факторы косвенного воздействия и часто приходится прибегать к прогнозам.

Микросреда организации состоит из конкурентов, потребителей, поставщиков, юристов и профсоюзов. Эти факторы имеют прямое влияние на функционирование организации, а также на деятельность предприятия.

На начальном этапе нужно анализировать и внешнюю и внутреннюю среду. Это позволяет сделать оценку сильных и слабых сторон компании, а также разработать стратегию ее развития. Внутренняя среда состоит из таких элементов как структура, технологии, цели, задачи и люди. Все эти элементы взаимосвязаны и изменению одно из них приведет к изменению других.

Для анализа среды организации обычно используют SWOT-анализ; конкурентный анализ по модели «5 сил» М. Портер; анализ ресурсов, конкурентный анализ [6]. Брыкалов С.М. отмечает, что SWOT-анализ является самым популярным методом, при котором проводится изучение изменений во внешней и внутренней среде компании. Благодаря этому методу возможно определение сильных и слабых сторон организации, а также выявление угроз и возможностей, которые влияют на деятельность компании [5].

На следующем этапе необходимо определиться с миссией и целями. Данный шаг нужен для того, чтобы разработать стратегию, потому что их правильная установка поможет работникам увидеть и лучше понять то, что они должны делать и для чего [1].

Методы, которые способствуют определению миссии и цели компании: мозговой штурм, дерево целей. Мозговой штурм означает генерирование идей и выбор наилучшего варианта, а дерево целей представляет собой иерархическую систему, которая идет от главной цели к самой маленькой [9].

На основании полученных данных формируется и выбирается стратегия. Этот шаг выполняется с использованием таких методов, как метод Бостонской консалтинговой группы, метод жизненного цикла продукта, матричный метод и метод прямых освоений.

После выбора стратегии идет этап реализации. Он характеризует решением конкретных задач и выполнением своих функций на каждом уровне управления. Самыми распространенными методами являются методы сетевого планирования и структура разбиения работ. Метод сетевого планирования помогает уменьшить продолжительность проекта, а под структурой разбиения работ понимается иерархический формат процесса, который помогает менеджерам разрабатывать систему ответственности и эффективно структурировать работы для достижения целей [9].

Последний шаг в процессе стратегического планирования – это оценка и мониторинг реализации стратегии. Этот шаг идет вместе со стратегическим аудитом, внутренним аудитом.

Основными преимуществами использования теории стратегического планирования являются:

1. Основная идея стратегического управления: «только постоянно меняясь, можно вести успешный бизнес и развиваться в условиях жесткой конкуренции и непредсказуемых изменениях внешней среды».

2. Практическое и успешное внедрение системы стратегического менеджмента в организации необходимо и возможно.

3. Система стратегического управления может постоянно давать менеджеру конкретную управленческую информацию о наиболее подходящих вариантах стратегических планов, решений и поведения.

Решение проблемы стратегического управления состоит в том, чтобы получить простой и понятный алгоритм для осуществления системного подхода, что позволит указать пути движения по индивидуально-разработанному маршруту с минимизацией риска неудачи использования этой системы.

#### **Список литературы:**

1. Шумилина, В. Е. Экономическая безопасность в системе устойчивого функционирования предприятия / В. Е. Шумилина, В. А. Грушина, Е. А.

- Головки // Экономическая безопасность, учет и право в Российской Федерации: реалии и перспективы, 05 мая – 05 2019 года, 2019. – С. 81-85.
2. Моделирование процессов агрегирования и disaggregation чистых активов и чистых пассивов / П.Е. Шумилин// РУБИКОН. Сборник научных работ молодых ученых. Ростовский государственный университет. Ростов-на-Дону, 2005. С. 85-87.
  3. Барданосова А.А., Козел И.В. Недостатки применения стратегического планирования в деятельности организаций //Kant: экономика и управление. – 2015. – № 1. – С. 66-69.
  4. Бондарь А.Р, Касабова К.И., Кодуа Л. К. Роль стратегического планирования в деятельности организации // Сборник научных трудов по материалам 7-й междун. научн.-практич. конф. «Современные тенденции развития науки и технологий», 2015. – С. 19-21.
  5. Шумилина, В. Е. Пути повышения финансовой устойчивости предприятия для обеспечения экономической безопасности / В. Е. Шумилина, К. Н. Абдуллаева, Т. В. Сушкова // : Современные проблемы экономической безопасности, учета и права в Российской Федерации. Том 4, 11 января 2018 года – 31 2019 года, 2019. – С. 5. – DOI 10.26526/conferencearticle\_5c50616cd8cac1.84580638.
  6. Григорян Н.Л. К вопросу о возможности применения PEST-анализа в стратегическом менеджменте // Современные тенденции развития науки и технологий. – 2015. – № 4. – С. 74-76.
  7. Диваева Л.П. Влияние внешнего окружения организации на её развитие // Сборник научных трудов по материалам 15-й Всерос. научн.-практич. конф. «Социальные процессы в современной Западной Сибири». Вып. 15. –Горно-Алтайск, РИО ГАГУ, 2014. – С. 3436.
  8. Заева Е.Д., Фирсова Е.В. Сетевое планирование как метод принятия управленческих решений // Техника и технологии, политика и экономика:

проблемы и перспективы: материалы 3-й междунар. научн.-практич. конф. – Коломна, 2016. – С. 244-249.

9. Милюченко М.В. Этапы и методы стратегического планирования / М.В. Милюченко // Реструктуризация экономики России и промышленная политика: материалы научн.-практич. конф. с зарубежным участием. – СПб.: Политехн. ун.-т 2015. – С.354-358.

### **References:**

1. Shumilina, V.E. Economic security in the system of sustainable functioning of the enterprise / V.E.Shumilina, V.A.Grushina, E.A. 05 2019, 2019 .-- S. 81-85.
2. Shumilin P.E. Modeling the processes of aggregation and disaggregation of net assets and net liabilities / P.E. Shumilin// RUBICON. Collection of scientific works of young scientists. Rostov State University. Rostov-on-Don, 2005. pp. 85-87.
3. Bardanosova A.A., Kozel I.V. Disadvantages of using strategic planning in the activities of organizations // Kant: Economics and Management. – 2015. – No. 1. –66-69 p.
4. Bondar AR, Kasabova KI, Kodua LK The role of strategic planning in the activities of the organization // Collection of scientific works based on the materials of the 7th international. scientific and practical conf. «Modern trends in the development of science and technology», 2015. – 19-21 p.
5. Shumilina, V.E. Ways of increasing the financial stability of an enterprise to ensure economic security / V.E.Shumilina, K.N. Abdullaeva, T.V.Sushkova //: Modern problems of economic security, accounting and law in the Russian Federation. Volume 4, January 11, 2018 - 31 2019, 2019 .-- P. 5. - DOI 10.26526 / conferencearticle\_5c50616cd8cac1.84580638.
6. Grigoryan N.L. On the question of the possibility of using PEST analysis in strategic management // Modern trends in the development of science and technology. – 2015. – No. 4. –74-76 p.

7. Divaeva L.P. The influence of the external environment of the organization on its development // Collection of scientific works based on the materials of the 15th All-Russian. scientific and practical conf. «Social processes in modern Western Siberia». Issue 15. – Gorno-Altaysk, RIO GAGU, 2014. –3436 p.
8. Zaeva E.D., Firsova E.V. Network planning as a method of making managerial decisions // Technics and technologies, politics and economics: problems and prospects: materials of the 3rd international. scientific and practical conf. – Kolomna, 2016. – 244-249 p.
9. Milyuchenko M.V. Stages and methods of strategic planning / M.V. Milyuchenko // Restructuring of the Russian economy and industrial policy: scientific and practical materials. conf. with foreign participation. – St. Petersburg: Polytechnic un.-t 2015. – pp. 354-358.

**Сидорина Т.В.**, канд. экон. наук, доцент кафедры «Экономическая безопасность, учет и право» ФГБОУ ВО ДГТУ,  
г. Ростов-на-Дону, Россия;  
**Черкасов К.В.** студент 5 курса ФГБОУ ВО ДГТУ,  
г. Ростов-на-Дону, Россия;

## ПРОБЛЕМЫ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

**Аннотация.** В главе рассматриваются проблемы инновационной деятельности и прогнозные значения инновационной активности предприятий на базе новых моделей, а также проводится анализ динамики показателей инновационной деятельности.

**Ключевые слова:** инновации, технологии, инновационная деятельность, инновационное развитие, наука, НИР, прогнозирование.

**Sidorina T.V.**, Cand. econom. Sci., Associate Professor of the Department "Economic Security, Accounting and Law", FGBOU VO DSTU, Rostov-on-Don, Russia;  
**Cherkasov K.V.**, 5th year student of FGBOU VO DSTU, Rostov-on-Don, Russia;

## PROBLEMS OF INNOVATIVE ACTIVITY OF THE ENTERPRISE

**Annotation.** The article examines the problems of innovative activity and the predicted values of innovative activity of enterprises based on new models, and also analyzes the dynamics of indicators of innovative activity.

**Key words:** innovation, technology, innovation activity, innovative development, science, research and development, forecasting.

Развитие инноваций на современном этапе времени, большое количество промышленно-развитых государств объединяют с устойчивым долговременным экономическим ростом. В связи с чем, увеличение инновационной восприимчивости народного хозяйства – задача любого развитой страны.

Цель работы заключается в исследовании различного рода проблем повышения инновационной активности организаций, касающихся как методологии, так и практики в целом.

Целесообразно отметить, что для Российской Федерации преградой по введению инноваций являются рассмотренные вопросы, которые включаются в ряд проблем. Как правило, введение инноваций может произойти с достаточными вложениями и инвестициями. Каждый инновационный проект реализовывают люди, обоснованно определившие путь наименьшего сопротивления. Таким образом, для результата необходим стимул.

Среди главных факторов, препятствующих прогрессивному развитию инновационной активности организаций в Российской Федерации, можно выделить:

- 1) несоответствующий спрос на инновации, вследствие нацеленности в условиях конкурентной борьбы не на потребителя, а на доступ к ресурсам и ограничение этого доступа для конкурентов;

- 2) несоответствие результатов НИР потребностям промышленности, приводящее к низкой коммерциализации результатов.

Наименее благоприятная ситуация для организаций, осуществляющих инновационную деятельность в Российской Федерации наблюдается и с позиции бюджетного финансирования. Всего 20,6% инновационно-активных организаций в Российской Федерации получали финансирование из средств бюджета, что, в свою очередь, намного меньше значений аналогичного показателя у многих других стран. Стоит отметить, что не большими значениями также характеризуются страны – лидеры по показателю инновационной активности предприятий, например: Швейцария, США и т.д.

Так или иначе, прорыв таких стран в сфере инноваций, как правило, объясняется лидирующим положением по количеству патентов на изобретения в пересчете на душу населения, ведущими позициями университетов в мировых рейтингах, высококвалифицированными трудовыми кадрами. Для интенсификации экономического развития и

повышения конкурентоспособности экономики России необходимо сейчас обеспечить как количественный рост макроэкономических показателей, так и создание благоприятных возможностей для использования научно-технического, ресурсного, производственного, а также интеллектуального потенциала. Данные действия обуславливаются развитием инновационной сферы[7].

В связи с вышеперечисленным стоит отметить, что организация инновационной деятельности не происходит автоматически несмотря на то, что рыночная экономика больше восприимчива к инновациям, чем директивная. Следовательно, необходимы достаточно развитые обратные и прямые связи между всеми членами инновационного процесса.

Согласованность действий имеет ключевое значение для успеха в силу ограниченности финансовых и кадровых ресурсов и ограниченного временного фактора. Только при наличии скоординированного плана можно избежать распыления усилий, дублирования функций различными участниками и простоя проектов.



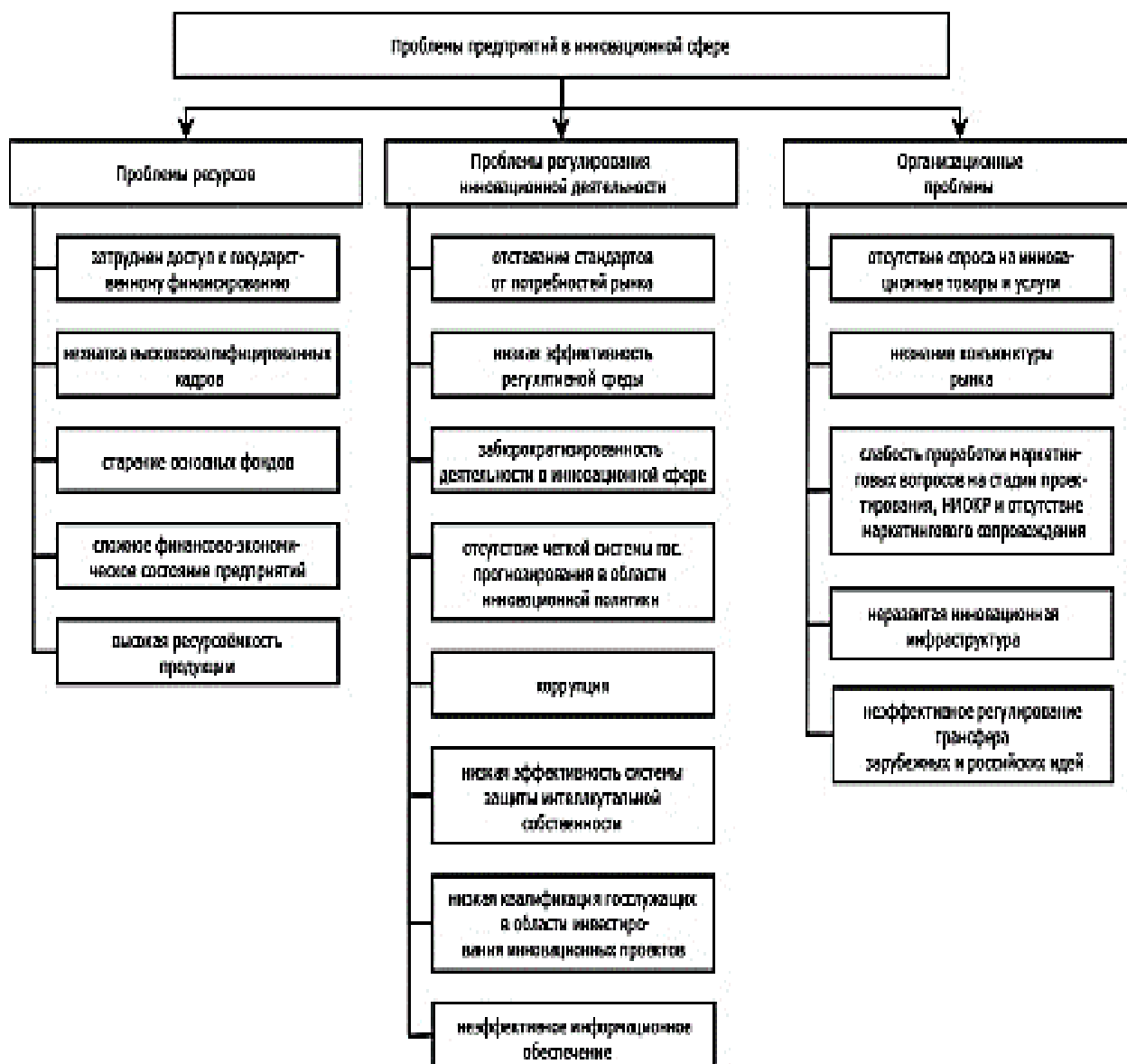


Рисунок 1 – Проблемы инновационной деятельности предприятия

На рисунке 1 представлена информация о проблемах в инновационной сфере со стороны предприятия, с которыми оно может столкнуться в процессе своей работы.

Например, в 2020 г. удельный вес организаций, осуществляющих инновационную деятельность, согласно полученным прогнозным оценкам, составит 11,1%, в 2021 г. – 11,3%, на конец прогнозируемого периода, 2022 г. – 11,5%. Однако, как отмечалось ранее, точность такого прогноза невысока, в силу весомых изменений критериев отнесения организаций к

инновационным. В действительности ожидаются менее оптимистичные изменения[4].

В данном случае рационально воспользоваться иными методами прогнозирования, например, методом экспоненциального сглаживания, позволяющим строить самокорректирующиеся модели, обладающими способностью оперативно реагировать на изменения условий. Анализ основных показателей, характеризующих степень развития науки и инноваций показал, что имеются как положительные сдвиги, которые в случае сохранения выявленных тенденций могут способствовать оптимистичному развитию данных сфер, так и отрицательные, одновременно задерживающее это развитие. К числу первых можно отнести изменения по следующим рассмотренным показателям: число разработанных передовых производственных технологий с учетом их новизны в Российской Федерации, а также число поданных патентных заявок и выданных патентов на изобретения.

Ряд главных направлений по решению обозначенных проблем представлен на рисунке 2.

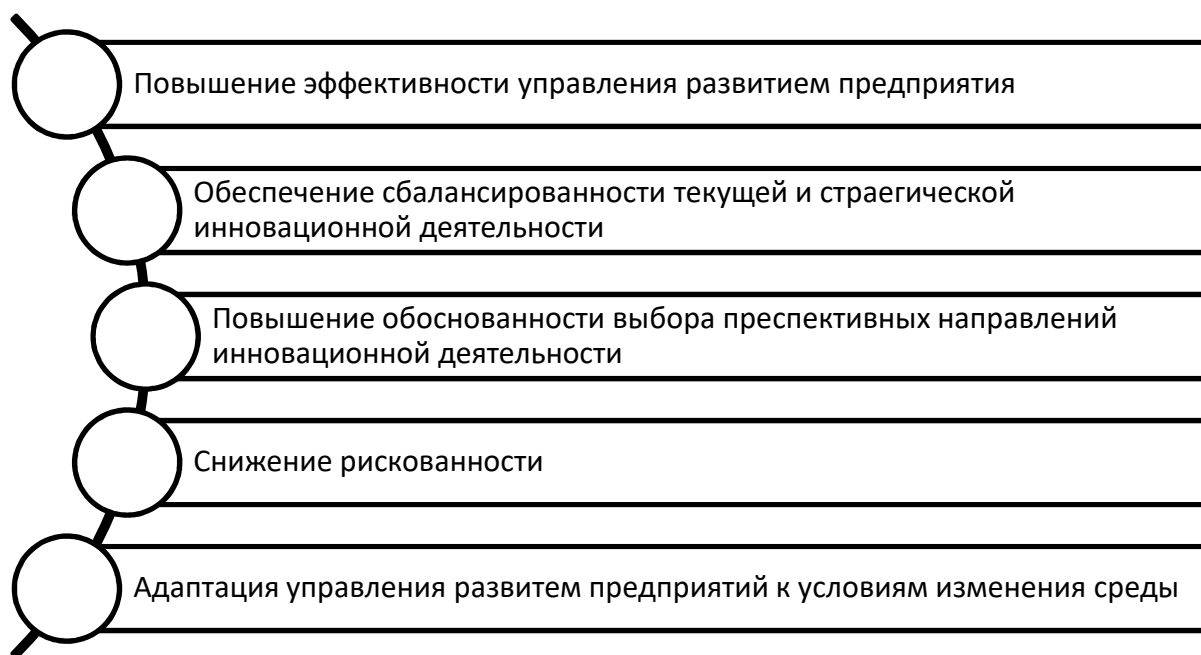


Рисунок 2 – Главные направления по решению проблем инновационной деятельности

Популярной и существенной инновацией, как правило, считается разработка машин, новейшего оборудования, систем и движений, которые дают возможность увеличить ход производства.

Создание нового оборудования, машин, систем, процессов способных ускорить процесс производства является наиболее распространенной и необходимой инновацией. Увеличение числа выданных патентов на изобретения со значительной вероятностью предопределяет увеличение числа производственных технологий, что в свою очередь, является заделом для прогресса в области производственного проектирования. Но стоит отметить, что главной сложностью всё также остается тема финансирования. Без финансовой поддержки будущих инновационных проектов со стороны инвесторов, новые технологии так и будут оставаться на стадии патентов.

Другой немаловажной проблемой является сокращение численности персонала, занятого НИР. С учетом данной тенденции, а также сокращением удельного веса предприятий, осуществляющих инновационную деятельность, ориентир на формирование структурированной национальной инновационной системы и, как следствие, повышение уровня конкурентоспособности экономики России должен максимально эффективно учитывать человеческий потенциал, трудовые ресурсы, в перспективе составляющих ядро интеллектуального потенциала государства. В совокупности успешное функционирование вышеназванных факторов способно дать синергетический эффект в развитии сферы инновационной деятельности в России[2].

Поддерживая основание современных конкурентоспособных производственных отраслей, динамизацию научно-технического прогресса и в тоже время подстраиваясь под новые требования глобализации мировой экономики, развитие сферы науки и инноваций является фундаментальной задачей Российской Федерации при переходе к современной модели экономического роста.

По этой причине, актуален вопрос соответствия реально наблюдаемых результатов инновационной деятельности ожиданиям. На настоящий момент сложившуюся ситуацию, характеризующую степень развития сферы науки и инноваций в России, нельзя однозначно трактовать как исключительно позитивную или негативную. С одной стороны, можно выделить положительную динамику числа организаций, выполняющих научно-исследовательские работы (как базу для осуществления инновационной деятельности в перспективе), разработанных передовых производственных технологий, в том числе принципиально новых, числа выдаваемых патентов на изобретения.

Конкурентоспособность организаций формируется в результате взаимодействия совокупности факторов, основополагающим звеном которых выступает кадровое обеспечение. В данном контексте, развитие инновационной деятельности характеризуется показателем численности персонала, занятого НИР. На протяжении всего рассматриваемого периода наблюдается значительное сокращение численности персонала, занятого НИР. В конечном итоге, анализируемый показатель сократился в 1,3 раза. Но нельзя с полной уверенностью утверждать, что выявленная тенденция является крайне негативной. Исключением может послужить ситуация, при которой происходит смена ориентира с количества на качество (квалификацию) кадров. В идеале, обеспечению многообещающего кадрового потенциала в рамках инновационной деятельности способствует нацеленность организаций на привлечение большого количества высококвалифицированных кадров. В некоторой степени индикатором деятельности персонала, занятого НИР, как правило, является число разработанных передовых производственных технологий.

По сравнению с рассмотренным показателем, перемены в динамике числа разработанных передовых производственных технологий интерпретируются в большей степени однозначно. Развитие производственного проектирования является неотъемлемым механизмом,

обеспечивающим и поддерживающим уровень конкурентоспособности национальной экономики.

Вследствие этого, увеличенное за рассматриваемый период в 2,4 раза число разработанных передовых производственных технологий, а также, больший удельный вес принципиально новых технологий (не имеющих отечественных и зарубежных аналогов) на конец периода свидетельствуют о прогрессивном развитии инновационной деятельности в России, а также высококвалифицированном кадровом обеспечении и потенциале организаций. Предприятиям и любым компаниям целесообразно оставаться главных звеном в промышленности, а также сохранить конкурентоспособность на внешнем и внутреннем рынке. Главные места занимают инновации, которые значительно отражаются в активизации структурных преобразований в экономическом подъеме, устойчивом функционировании организаций промышленности[6].

Так, увеличение значений показателя наблюдается с 2011 г., предпосылкой чего, начиная с 2010 г., послужило расширение закупок Российской Федерацией производственного оборудования для моделирования и разработки новых технологий в биомедицинском направлении и сфере информационных технологий. Дополнительным стимулом послужили льготы для инновационно-активных организаций, разработанные в соответствии с Федеральным законом № 127-ФЗ «О науке и государственной научно-технической политике».

При анализе динамики разработанных передовых производственных технологий важно учитывать тот факт, что реализации новой технологии или изобретения в обязательном порядке предшествует этап прохождения процедуры патентования. Основной целью инновационного процесса является стремительные разработки, усовершенствование и введение разного рода технологических продуктов. В связи с чем, основание новых, уникальных передовых производственных технологий, как правило, и есть часть инновационного развития экономики государства. Актуальность темы

исследования обусловлена ускорением процессов цифровой трансформации российской и международной экономики, из-за чего необходимость в создании условий для инноваций, информационных и коммуникационных технологий увеличивается[5].

Несмотря на то, что в 2011 г. наблюдался существенный рост инновационной активности предприятий, тенденция последующих 5 лет характеризовалась обратной направленностью, причем с каждым годом снижение показателей становилось весомее. Резкий рост значения показателя за последующий год объясняется изменением критериев расчета. Так, до 2017 г. показатель рассчитывался в соответствии с 3-ей редакцией Руководства Осло, начиная с 2017 г. – в соответствии с 4-ой редакцией Руководства Осло, которая к настоящему моменту является последней версией. Разница в методологии расчета связана с применением трех критериев для отнесения организации к инновационной, вместо одного.

Располагая данными национальных статистических служб, позволяющими проводить международные сопоставления, можно констатировать крайне низкую инновационную активность организаций в России и колоссальную разницу по сравнению с рядом стран мира.

Таким образом, экономические объединения и государство в целом являются партнерами в наше время и координируют рост активности в инновационной деятельности любого предприятия. Взаимосвязь экономических объединений и совместных усилий государства является одной из главных организационных задач, которая, в свою очередь, даст возможность разрешить имеющиеся в инновационной деятельности организаций проблемы и тем самым обеспечить устойчивое инновационное развитие экономики Российской Федерации.

В Российской Федерации сложилась ситуация, при которой наибольшей инновационной активностью характеризуются крупные компании, а средние и малые предприятия не имеют достаточных ресурсных возможностей для осуществления инновационной деятельности.

Первоочередными мерами по улучшению ситуации могут быть: внедрение и популяризация инновационного вектора развития учреждений высшего и дополнительного профессионального образования, модернизация системы льгот для организаций, осуществляющих инновационную деятельность.

### Список литературы

1. Зайцева Н.П. Инновационные процессы развития мирового хозяйства: конспект лекций / Н.П. Зайцева, Г.Г. Забнина/ Белгородский гос. национальный исслед. ун-т. – Белгород : Белгород : НИУ БелГУ, 2018 – 57 с.

2. Зыкова Т.И. Тенденции инновационного развития экономики в России / Т.И. Зыкова, Д.Т. Маннапова // Международный молодежный симпозиум по управлению, экономике и финансам : сб. науч. ст. – Казань, 2019. – С. 169–172.

3. Колесников А.В. Долгосрочный прогноз и программирование финансирования внутренних затрат инновационно-инвестиционного сектора РФ /А.В.Колесников// RussianEconomicBulletin. – 2019. – Т. 2, № 4. – С. 33-43.

4. Курносова Е.А. Концепция развития инфраструктурного обеспечения инновационной деятельности промышленного сектора РФ/Е.А.Курносова // Финансовая экономика. – 2020. – № 1.– С. 174-178.

5. Кулапов М.Н. Технологические аспекты теории управления инновационными процессами: системный анализ и подходы к моделированию /М.Н. Кулапов, В.П. Варфоломеев, П.А. Карасев// Друкерровский вестник. – 2018. – №. 3. – С. 82-100.

6. Матузенко Е.В. Инновации в коммерческой деятельности : учеб.пособие / Е.В. Матузенко, Ю.А. Наплекова; Белгородский ун-т кооперации, экономики и права. – Белгород : Изд-во Белгородского ун-та кооперации, экономики и права, 2018. – 148 с.

7. Юсупов А.Ш. Экономическая характеристика и классификация инновационной деятельности /А.Ш Юсупов// Вестник филиала «Российский

государственный социальный университет» в г. Ош Киргизской Республики.  
– 2018. – № 1. – С. 116-124.

### References:

1. Zaitseva N.P. Innovative processes of development of the world economy: lecture notes / N.P. Zaitseva, G.G. Zabnina / Belgorod State national research. un-t. - Belgorod: Belgorod: NRU BelGU, 2018 - 57 p.
2. Zyкова T.I. Trends in innovative development of the economy in Russia / T.I. Zyкова, D.T. Mannapova // International Youth Symposium on Management, Economics and Finance: Collection of articles. scientific. Art. - Kazan, 2019. - P. 169-172.
3. Kolesnikov A.V. Kolesnikov A.V. Long-term forecast and programming of financing of internal costs of the innovation and investment sector of the Russian Federation // Russian Economic Bulletin. - 2019. - T. 2, No. 4. - S. 33-43.
4. Kurnosova E.A. Kurnosova E.A. Infrastructure development concept for innovative activity of the industrial sector of the Russian Federation // Financial Economics. - 2020. - No. 1.– P. 174-178.
5. Kulapov M.N. Technological aspects of the theory of management of innovative processes: system analysis and approaches to modeling / M.N. Kulapov, V.P. Varfolomeev, P.A. Karasev // Drucker Bulletin. - 2018. - No. 3. - S. 82-100.
6. Matuzenko E.V. Innovations in commercial activity: textbook. allowance / E.V. Matuzenko, Yu.A. Naplekova; Belgorod University of Cooperation, Economics and Law. - Belgorod: Publishing house of the Belgorod University of Cooperation, Economics and Law, 2018.--148 p.
7. Yusupov A.Sh. Economic characteristics and classification of innovation activity / A.ShYusupov // Bulletin of the branch "Russian State Social University" in the city of Osh of the Kyrgyz Republic. - 2018. - No. 1. - P. 116-124.



**Шумилина В.Е.**, к.э.н., доцент кафедры «Экономическая безопасность, учет и право», Донской государственной технической университет, Ростов-на-Дону, Россия,  
**Леонова М.Е.**, студентка 5 курса кафедры «Экономическая безопасность, учет и право» Донской государственной технической университет, Ростов-на-Дону, Россия;

## РИСКИ И ИХ РОЛЬ В ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

**Аннотация.** Финансово-экономические риски являются неотъемлемой составляющей предпринимательской деятельности в условиях рынка. В статье представлены виды рисков, способы их предотвращения. Анализ системы управления рисками рассматривается в виде важного компонента системы обеспечения экономической безопасности.

**Ключевые слова:** экономические риски, лимитирование, неопределенность, риск-менеджмент, снижение рисков

**Shumilina V. E.**, Ph. D., associate Professor,  
Department of economic security,  
accounting and law, Don State Technical University, Rostov-on-Don, Russia;  
**Leonova M. E.**, 5th year student of the Department of economic security,  
accounting and law, Don State Technical University, Rostov-on-Don, Russia

## RISKS AND THEIR ROLE IN THE ECONOMIC SECURITY OF THE ENTERPRISE

**Annotation.** Financial and economic risks are an integral part of entrepreneurial activity in market conditions. The article presents the types of risks, ways to prevent them. The analysis of the risk management system is considered as an important component of the system for ensuring economic security.

**Keywords:** economic risks, limiting, uncertainty, risk management, risk reduction

На практике большинство управленческих решений принимаются в условиях риска. Он возникает из-за отсутствия полноты информации и возникновения элементов случайности. Особое значение проблема риска приобретает в сфере предпринимательства.

Лицо, занимающееся предпринимательской деятельностью, стремится получить больше прибыли. Для осуществления этой цели оно идет на риск. Его неизбежность связана с неясностью будущего: возможностью техногенных и природных катастроф, изменений экономической и политической ситуаций, конкуренции.

Термин «риск» принято характеризовать как вероятность потери организацией части своих ресурсов, доходов или возникновения дополнительных затрат в результате финансовой или производственной деятельности.

Финансово-экономические риски являются неотъемлемой составляющей предпринимательской деятельности в условиях рынка и подразделяются на три вида:

- 1) риски, связанные с покупательной способностью денег;
- 2) с вложением капитала;
- 3) с формой организации хозяйственной деятельности.

К рискам, связанным, с покупательной способностью денег относят: инфляционный, валютный, риск ликвидности.

Риски, связанные с вложением капитала: инвестиционный риск, процентный риск, кредитный риск. Риски, связанные с организацией деятельности: риск коммерческого кредита, оборотный риск.

Если говорить о классификации рисков, то существует множество его разновидностей. Основные из них представлены в таблице 1.

Таблица 1– Классификация видов риска[5]

| Классификация                | Виды рисков                             |
|------------------------------|---|
| 1. По времени возникновения  | Ретроспективные, текущие, перспективные |
| 2. По факторам возникновения | Политические, экономические             |

|                             |   |
|-----------------------------|---|
| 3. По характеру учета       | Внешние, внутренние   |
| 4. По характеру последствий | Чистые, спекулятивные   |
| 5. По сфере возникновения   | Производственные, коммерческие, финансовые, страховые, посреднические |

Ситуация риска представляет собой возможность качественного и количественного определения степени вероятности наступления неблагоприятного события. Существует три одновременных условия такой ситуации:

- неопределенность;
- выбор альтернатив;
- оценка осуществления вероятности выбираемых альтернатив.

Следует различать понятия риска и неопределенности. Последняя характеризуется тем, что невозможно точно установить вероятность наступления событий.

Процесс управления экономическим риском можно условно разделить на три этапа – анализ, оценка и снижение. Эти этапы достаточно важны при изменении внешних и внутренних условий деятельности фирмы. Но это только первая стадия сложного процесса управления экономическими рисками. Здесь происходит поиск исходной информации для последующего процесса подготовки и реализации мер по снижению риска ошибочных решений и возможных негативных последствий нежелательного развития событий в процессе.

Чтобы снизить возможные риски для бизнеса в самом начале его возникновения, необходимо:

- 1) Составить проект деятельности;
- 2) Оценить конкурентов;
- 3) Рассчитать объем инвестиций и сравнить его с имеющимися денежными средствами;
- 4) Провести объективный анализ состояния рынка.

Возникновение риска определяется вероятностным характером многих процессов, непредвиденными обстоятельствами, в которые вступают

субъекты хозяйствования. Склонность субъектов к риску, помимо собственных качеств, зависит от следующих факторов:

- действия других субъектов хозяйствования, функционирующих во внешней среде;
- доступности ресурсов (чем больше у субъекта доходов, тем уверенней он идет на риск);
- информации (неполная, постоянно меняющаяся или неточная снижает готовность идти на риск).

Все виды рисков связаны между собой и оказывают влияние на предпринимательскую деятельность, что затрудняет принятие решений по его минимизации и требует более тщательного анализа состава конкретных рисков, а также причин и факторов их возникновения.

Риск-менеджмент – это система, направленная на управление рисками. Она рассчитана на достижение необходимого равновесия между получением прибыли и снижением потерь в предпринимательской деятельности [3]. Риск-менеджмент включает в себя ряд стратегических, тактических, проектных и оперативно-производственных мероприятий. Системный и целенаправленный подходы обеспечивают высокую функциональность управления. Для осуществления поставленных задач и достижения целей используются методы перераспределения финансов, логистики, бухгалтерского учета.

Процесс управления рисками должен включать планирование и принятие решений по наиболее важным вопросам, таким как изменения в политике, управление проектами[2]

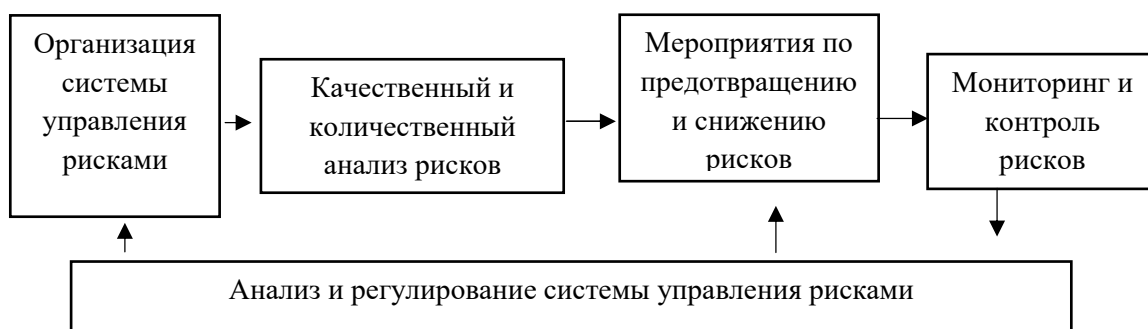


Рис. 1– Последовательность управления рисками на предприятии

Процесс риск-менеджмента представляет собой поиск компромисса, заключающийся в уравнивании преимуществ снижения риска и затрат на него. Этот процесс состоит из этапов.

Начинается все с оценки риска – его анализа, показывающего качественную и количественную оценку. Для этого сравнивается уровень риска с ранее установленными критериями. Анализ риска включает этапы выявления, описания и измерения. Для выявления рисков необходим методологический подход, позволяющий определить максимальное число рисков, которым подвержена организация во всех сферах деятельности. Основная цель описания рисков – представление их в определенной форме, подходящей для дальнейшего анализа. После анализа рисков необходимо провести их качественную и количественную оценку в соответствии с критериями, разработанными в организации. Это необходимо для принятия решения о значимости и допустимости рисков для организации и их влиянии на нее, а также для определения мер по управлению каждым из них. На следующем этапе составляются отчеты о рисках, выявленных угрозах и возможностях. Отчеты подразделяются на внутренние или внешние. На основании подготовленных отчетов принимается решение о допустимости или недопустимости рисков для организации и разрабатываются меры по управлению конкретными рисками.

На последней стадии проводится мониторинг эффективности всех этапов процесса управления рисками для постоянного улучшения деятельности.

Однако риски не всегда можно оценить количественно. В таких случаях построение матрицы последствий и возможности является наиболее простым и часто применяемым инструментом важности рисков. Для того чтобы использовать этот метод, организации должны разработать собственные шкалы потенциальных последствий и вероятности возникновения событий и матрицу, объединяющую оба этих параметра. Вероятность можно классифицировать от очень низкой до очень высокой.

В реальных хозяйственных ситуациях можно использовать различные способы снижения уровня риска, который влияет на определенные сферы деятельности предприятия[1].

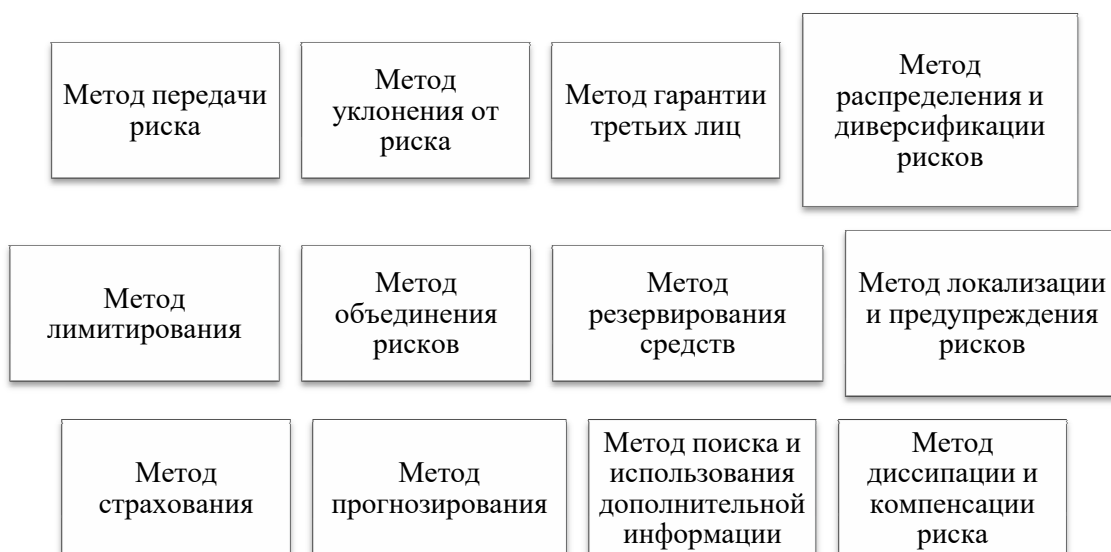


Рис. 2 – Способы снижения уровня рисков

Метод уклонения от риска основан на расторжении договора в случае ненадежности партнера или поставщиков и неточности документов, разработанных и представленных заказчику.

Передача рисков – передача риска передающей стороной принимающей стороне (трансферы). Заключение договоров служит основным способом передачи риска. Этот метод применяется, когда потенциальная эффективность проекта выше, при ожидании улучшения ситуации в экономике, но при существующей большой неопределенности в настоящем и будущем времени.

Распределение и диверсификация рисков – это процесс распределения денежных средств между объектами инвестирования, которые прямо не связаны друг с другом, или это вложение капитала в проекты, позволяющее частично уменьшить риск. Этот метод является способом снижения несистематического риска.

Объединение рисков основано на способности снижать риски фирмы за счет привлечения в качестве партнеров других лиц, обладающих дополнительными финансовыми ресурсами о состоянии и характере рынка.

Гарантии третьих лиц. Одним из способов обеспечения исполнения обязательств одного лица перед другим является гарантия.

Лимитирование предполагает введение системы ограничений, способствующей снижению неопределенности в фирме. Этот метод может применяться при продаже товаров в кредит, предоставлении ссуды, определении размера капитальных вложений.

Резервирование средств предполагает установление взаимосвязи между потенциальными рисками и объемом средств, необходимых для преодоления сбоев в деятельности предприятия.

Предупреждение рисков предполагает получение дополнительной информации о ситуации с целью создания более благоприятной среды для принятия решений.

Метод локализации риска используется в случаях, когда нельзя точно определить его источник.

Суть метода страхования заключается в передаче ответственности по возмещению убытков от возникновения рисков ситуаций специализированной страховой компании за заранее установленный страховой взнос.

Цель прогнозирования – предвидеть различные негативные проявления и предотвращать их.

Поиск и использование дополнительной информации. Недостаток информации может привести к принятию ошибочного решения. Дополнительная информация и повышение ее качества будут неизбежно снижать риск в управленческой деятельности.

Метод диссипации риска используется для его уменьшения путем его распределения между участниками одного проекта.

Метод компенсации рисков относится к методам управления нарушениями посредством стратегического планирования деятельности организации. Для его применения на этапе планирования необходимо компенсировать будущие затраты и неопределенности в установленные сроки за счет создания резервов.

Управление рисками означает определение перспектив и возможностей для улучшения деятельности, а также предотвращение или снижение вероятности нежелательных изменений в ней. Соблюдая принципы и этапы управления риск-менеджмента, компания может более обеспечивать стабильную работу и финансовую устойчивость. Управление рисками - важный инструмент обеспечения экономической безопасности предприятия в условиях жесткой конкуренции и динамичного развития экономики страны в целом.

## **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Башкирова В.В., Методы снижения рисков //Иновации в науке №12(88), 2018.
2. Гасанов Б.Г., Напхоненко Н.В., Караева М.Р. Риск-менеджмент: учеб. пособие / Н.В. Напхоненко, М.Р. Караева; Южно-Российский государственный политехнический университет (НПИ) имени М.И. Платова. – Новочеркасск: ЮРГПУ (НПИ), 2017. – 110 с.
3. Князева Е.Г., Юзвович Л.И., Луговцов Р.Ю., Фоменко В.В., Финансово-экономические риски: учебное пособие / Е.Г. Князева, Л.И. Юзвович, Р.Ю. Луговцов, В.В. Фоменко.– Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2015.–112 с.
4. Кулешова Е.В. Управление рисками проектов: учебное пособие / автор-сост. Е. В. Кулешова.– 2-е изд., доп. – Томск: Эль Контент, 2015.
5. Панягина А.Е. Подходы к пониманию и классификация рисков // Современная экономика: проблемы, тенденции, перспективы №6, 2012.\



6. Шумилин П.Е., Петренко А.П., Погребаня Д.В. Роль резервно-страховой системы в условиях риска и неопределенности в строительных организациях /П.Е. Шумилин, А.П. Петренко, Д.В. Погребаня//СТРОИТЕЛЬСТВО. АРХИТЕКТУРА. ЭКОНОМИКА. Материалы Международного форума "Победный май 1945 года": сборник статей. ДГТУ 2018. С. 187-190.
7. Шумилина, В. Е. Прогнозные оценки коммерческих рисков промышленных предприятий / В. Е. Шумилина, А. И. Панченко // : Математика в экономике, Ростов-на-Дону, 12 ноября – 27 2018 года. – Мельбурн: AUS PUBLISHERS, 2018. – С. 34-42. – DOI 10.26526/conferencearticle\_5c24b1cf9676e1.49698531.
8. Шумилина, В. Е. Управление рисками реорганизации предприятия / В. Е. Шумилина, О. Ю. Голубева, Д. Р. Стулин // Наука и мир. – 2018. – № 1. – С. 11-15.

#### **References:**

1. Bashkirova V.V., Methods of risk reduction // Innovations in science №12 (88), 2018.
2. Hasanov B.G., Napkhonenko N.V., Karaeva M.R. Risk management: textbook. allowance / N.V. Napkhonenko, M.R. Karaeva; South-Russian State Polytechnic University (NPI) named after M.I. Platova. – Novocherkassk: YRSPU (NPI), 2017.– 110 p.
3. Knyazeva E.G., Yuzvovich L.I., Lugovtsov R.Yu., Fomenko V.V., Financial and economic risks: a textbook / E.G. Knyazeva, L.I. Yuzvovich, R. Yu. Lugovtsov, V.V. Fomenko. – Yekaterinburg: Ural Publishing House. University, 2015. – 112 p.
4. Kuleshova E.V. Project Risk Management: tutorial / author-comp. E. V. Kuleshova. – 2nd ed., Add. – Tomsk: El Content, 2015.
5. Panyagina A.E. Approaches to understanding and classification of risks // Modern Economics: Problems, Trends, Prospects, No. 6, 2012.

6. Shumilin P.E., Petrenko A.P., Pogrebanya D.V. The role of the reserve insurance system in the conditions of risk and uncertainty in construction organizations /P.E. Shumilin, A.P. Petrenko, D.V. Pogrebnya//construction. architecture. Economy. Materials of the International Forum "Victorious May 1945": collection of articles. DSTU 2018. pp. 187-190.
7. Shumilina, V.E. Forecast estimates of commercial risks of industrial enterprises / V.E.Shumilina, A.I. Panchenko //: Mathematics in Economics, Rostov-on-Don, November 12 - 2018. - Melbourne: AUS PUBLISHERS, 2018 .-- S. 34-42. - DOI 10.26526 / conferencearticle\_5c24b1cf9676e1.49698531.
8. Shumilina, V. E. Risk management of enterprise reorganization / V. E. Shumilina, O. Yu. Golubeva, D. R. Stulin // Science and World. - 2018. - No. 1. - P. 11-15.

**Соколова А.Н.**, старший преподаватель кафедры «Экономическая безопасность, учет и право», ДГТУ, Ростов-на-Дону, Россия;  
**Федунова В.С.**, студент кафедры «Экономическая безопасность, учет и право», ДГТУ, Ростов-на-Дону, Россия;

## **ПОНЯТИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ РИСКОВ И ИХ СТРАХОВАНИЕ**

**Аннотация.** В главе представлено понятие предпринимательского риска, каким рискам нужно уделять большее внимание. Даны характеристики страхования в сфере предпринимательской деятельности. Определен характер влияния предпринимательских рисков на бизнес в целом.

**Ключевые слова:** Предпринимательская деятельность, риск, страхование в сфере предпринимательства, бизнес.

**Sokolova A.N.**, Senior Lecturer of the Department of "Economic Security, Accounting and Law", DSTU, Rostov-on-Don, Russia  
**Fedunova V.S.**, student of the Department of Economic Security, Accounting and Law, DSTU, Rostov-on-Don, Russia; fedunova1999@mail.ru

## **THE CONCEPT OF ENTREPRENEURIAL RISKS AND THEIR INSURANCE**

**Abstract.** The chapter presents the concept of entrepreneurial risk, which risks should be given more attention. The characteristics of insurance in the field of entrepreneurial activity are given. The nature of the impact of entrepreneurial risks on the business as a whole is determined.

**Keywords:** Entrepreneurial activity, risk, insurance in the field of entrepreneurship, business

Предпринимательский риск – это риск, который появляется в связи коммерческой деятельностью организации, а именно с выбором и положением определенного сектора товарного рынка, маркетинговой активностью и т.п. Данный риск прямо не зависит от финансовой деятельности предприятия.

Первоначальным и главным риском для каждого предпринимателя является тот факт, что бизнес не окажется прибыльным.

Предпринимательский риск подразделяется на следующие виды, представленные на рисунке 1:



Рисунок 1. Виды предпринимательских рисков

Каждый бизнес и подход к нему индивидуальны, и предприниматель в любом случае должен иметь объективное представление о реальности, чтобы в любой момент суметь грамотно найти выход из любой ситуации.

Сам по себе предпринимательский риск подразумевает риск, который возникает при любых видах предпринимательской деятельности, которые связаны с производством и реализацией продукции, товаров и услуг, товарно-денежными и финансовыми операциями, коммерцией, а также с осуществлением научно-технических проектов.

Без финансового риска не обходится ни один бизнес, причем он сопровождает каждого предпринимателя на протяжении всего развития и

становления бизнеса. Финансовая поддержка бизнеса важна на каждом этапе, от первоначальных вложений до постоянной организации продаж, оценки финансового состояния.

Риск неразрывно связан с состоянием неопределенности, так как сложно предугадать, какие изменения ждут экономику страны, политическую обстановку, как изменятся желания потребителей и поведение конкурентов.

Основные проблемы случаются по причине неквалифицированного управления. Необходима четкая организация в управлении бизнесом, временем, отношениями с клиентами, в этом поможет постоянное стремление к саморазвитию.

Для развития бизнеса от предпринимателя требуется много сил, энергии, желания и главное - способность уметь правильно распланировать время для своих дел, и время, которое должно быть затрачено на бизнес. Бизнесмен – это почти синоптик, который всегда готов к внезапным переменам, то есть к тем самым рискам, которым может и должен подвергаться каждый бизнес. Здесь главное не уделять внимание чему-то одному, а следить за всем в целом, потому что в бизнесе все потери и приобретения равны.

Для того, чтобы понести хоть какую-то выгоду с возможных рисков финансовой деятельности, существует страхование предпринимательских рисков – это такая мера защиты на случай непредвиденного поведения контрагентов или других неожиданных ситуаций, которые не зависят от самого владельца бизнеса.

Страхование предпринимательских рисков является разновидностью имущественного страхования. Согласно ст. 929 ГК РФ по договору имущественного страхования бизнес может быть защищен от внутренних и внешних факторов, представленных на рисунке 2.

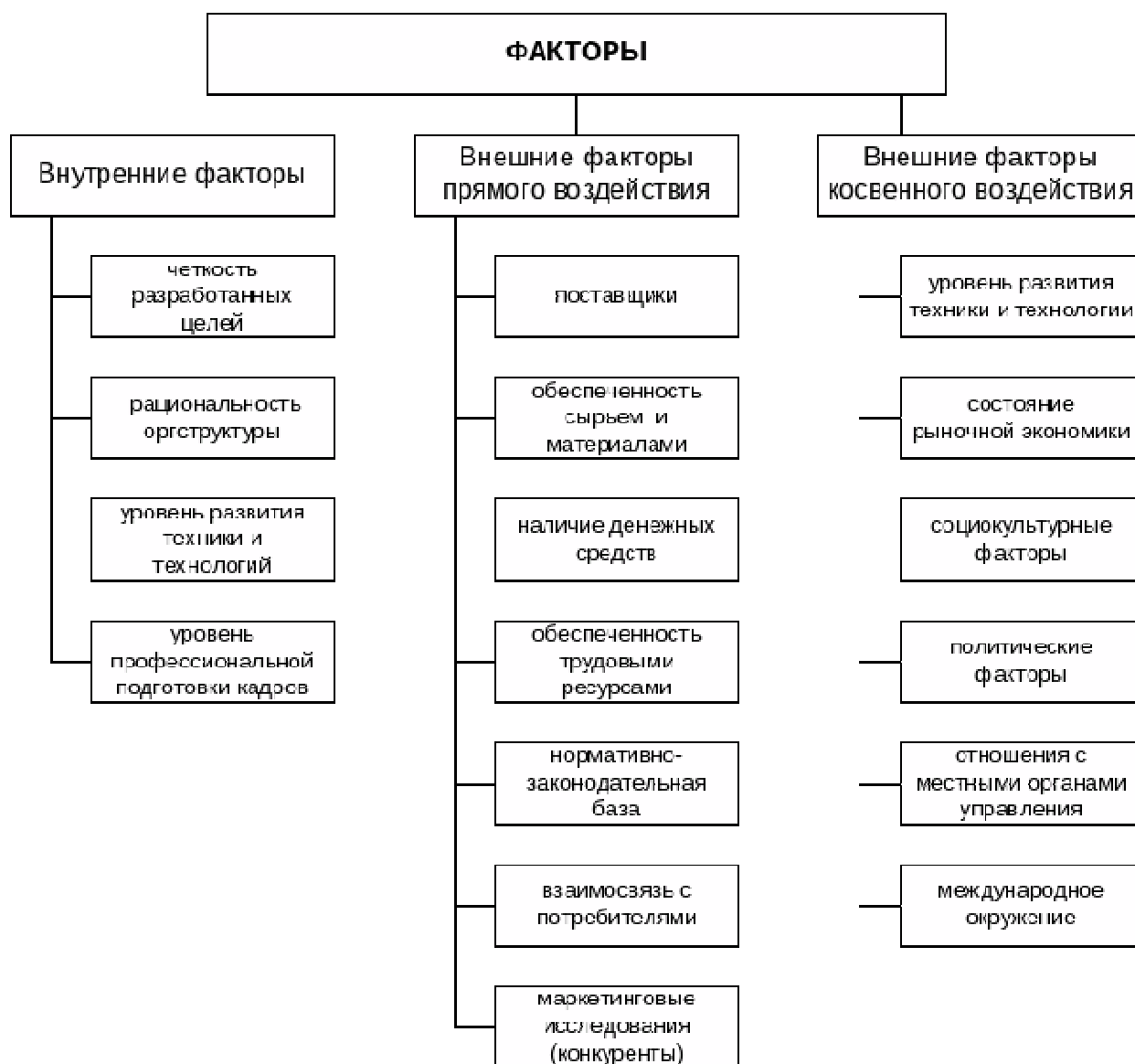


Рисунок 2. Факторы воздействия на бизнес

Также страховой риск подразделяется на прямые потери, к ним относят простое или временное прекращение производства и оказания каких-либо услуг. Упущенная выгода, например, потеря выручки и прибыли, считается косвенной потерей.

Существуют риски, которые не подлежат страхованию предпринимательской деятельности, они связаны с увеличением расходов на сырье и товары, которые приносят дополнительный доход, платежи в бюджет – это, к примеру, пошлины, налоги с экспорта и налог на прибыль, почтовые сборы и грузоперевозки, страховые премии, которые напрямую

зависят от покрытия убытков, лицензионный сбор и вознаграждения за открытия, оценочную стоимость списываемого оборудования, издержки, не связанные с производственной деятельностью застрахованного лица, любые другие расходы, которые будут продолжены после остановки предпринимательской деятельности.

Разные виды страховых случаев подразумевают особые условия договоров. Например, в случае страхования неоплаты товара покупателем страховщику нужно будет докладывать о различных событиях, которые связывают компанию и контрагента. Просьба должника изменить условия платежей может серьезно увеличить степень риска, поэтому страховая компания может прекратить страховой договор.

В то же время существует особый вид страхования ответственности производителя товара, то есть, если в компании при производстве и реализации продукции или оказании услуги был причинен вред здоровью или жизни потребителя, а также его имуществу, то он может рассчитывать на возмещение ущерба. Тарифы в этом случае будут различны, начиная от 0,1 и заканчивая 3,5% страховой суммы, потому что заранее рассчитать сумму ущерба в этих случаях невозможно. Конечная ставка зависит от степени риска – наличия или отсутствия негативных случаев в прошлом, объема работ и выручки, вида самого товара.

В нашей стране распространено страхование сельскохозяйственных рисков. В основном в регионах встречается: страхование растениеводства, животных, сельскохозяйственной техники и имущества. Также виды страхования представлены на рисунке 3:

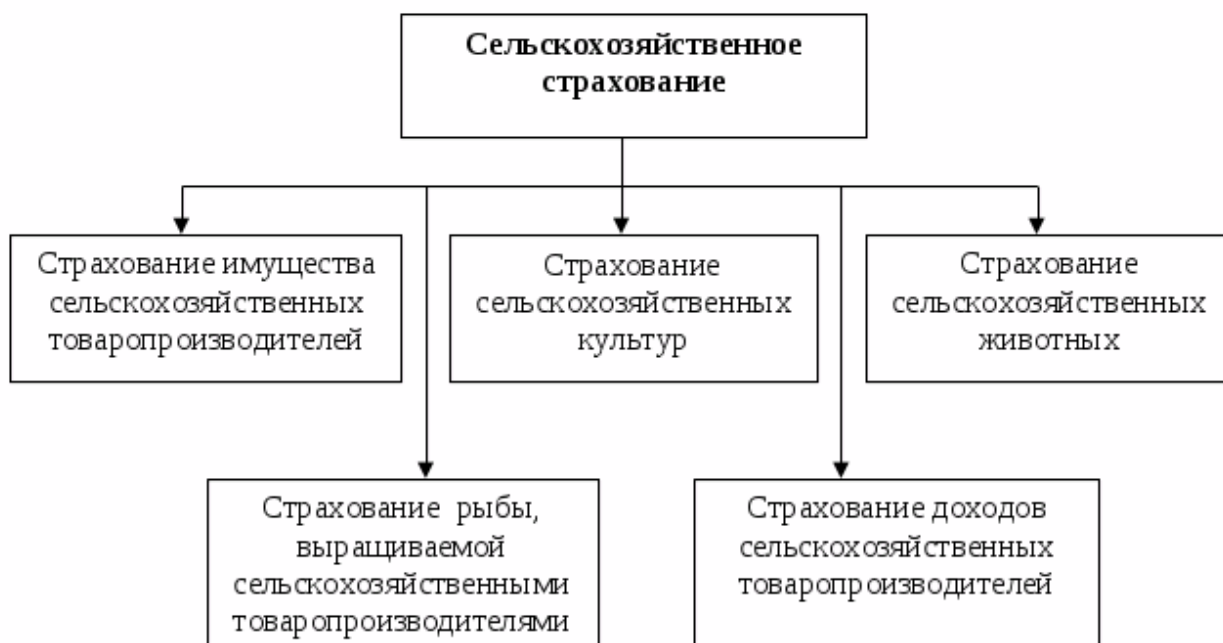


Рисунок 3. Виды сельскохозяйственного страхования.

Обычно в этом виде страхования предприниматель может сам выбрать размер страховой суммы и убытков, которые не возмещаются страховщиком. Застраховать можно что угодно, но в договоре нужно максимально подробно прописать все возможные случаи, связанные со страхованием, будь то кража или гибель от неизвестного вируса. При страховании любого предпринимательского риска страховщик несет ответственность только за те риски, которые четко прописаны в договоре.

Чаще всего, страхование предпринимательских рисков осуществляется при выдаче кредитов предпринимателям. Причем в основном банки просят застраховать и финансовые риски компании. Сюда относится страхование риска в случае невозврата кредита или несвоевременной уплаты процентов за кредит, а также страхование биржевых рисков и даже страхование риска если неправомерно применены штрафные санкции со стороны налоговиков. Нужно понимать, что невозможно застраховать налог с оборота, акцизы, экспортные пошлины, страховые премии, зависящие от объема покрытия.

Таким образом, предпринимательские риски – это явление, широко распространенное в хозяйственной деятельности, можно сказать,



неизбежное, и одним из методов избежать их последствий является страхование.

### Список литературы:

1. Балашов А. И., Беляков В. Г. Предпринимательское право для экономистов. Учебник и практикум. М: Юрайт, 2021. 334 с.
2. Баринов А. М., Бушев А. Ю., Городов О. А. Коммерческое (предпринимательское) право. Учебник. В 2-х томах. Том 2 / под ред. Попондопуло В. Ф. М: Проспект, 2020. 640 с.
3. Морозов Г. Б. Правовое регулирование предпринимательской деятельности. Учебное пособие для академического бакалавриата. М: Юрайт, 2019. 420 с.
4. Попондопуло В. Ф., Баринов А. М., Бушев А. Ю. Коммерческое (предпринимательское) право. Учебник. В 2-х томах. Том 1 / под ред. Попондопуло В. Ф. М: Проспект, 2020. 608 с.
5. Предпринимательское право России: итоги, тенденции и пути развития: монография / Е.Г. Афанасьева, А.В. Белицкая, В.А. Вайпан и др.; отв. ред. Е.П. Губин. М.: Юстицинформ, 2019. 664 с.
6. Предпринимательское право. Правовое регулирование отдельных видов предпринимательской деятельности 2-е изд., пер. и доп. Учебник для бакалавриата и магистратуры / под ред. Ручкиной Г. Ф. М.: Юрайт, 2019. 392 с.
7. Шумилин П.Е., Петренко А.П., Погребаня Д.В. Роль резервно-страховой системы в условиях риска и неопределенности в строительных организациях /П.Е. Шумилин, А.П. Петренко, Д.В. Погребаня//СТРОИТЕЛЬСТВО. АРХИТЕКТУРА. ЭКОНОМИКА. Материалы Международного форума "Победный май 1945 года": сборник статей. ДГТУ 2018. С. 187-190.

8. Шумилина, В. Е. Прогнозные оценки коммерческих рисков промышленных предприятий / В. Е. Шумилина, А. И. Панченко // : Математика в экономике, Ростов-на-Дону, 12 ноября – 27 2018 года. – Мельбурн: AUS PUBLISHERS, 2018. – С. 34-42. – DOI 10.26526/conferencearticle\_5c24b1cf9676e1.49698531.
9. Шумилина, В. Е. Управление рисками реорганизации предприятия / В. Е. Шумилина, О. Ю. Голубева, Д. Р. Стулин // Наука и мир. – 2018. – № 1. – С. 11-15.

#### **References:**

1. Balashov A. I., Belyakov V. G. Business law for economists. Textbook and workshop. Moscow: Yurayt, 2021. 334 p.
2. Barinov A.M., Bushev A. Yu., Gorodov O. A. Commercial (entrepreneurial) law. Textbook. In 2 volumes. Volume 2 / ed .Popondopulo V. F. M.: Prospect, 2020. 640 p.
3. Morozov G. B. Legal regulation of entrepreneurial activity. Textbook for academic bachelor's degree. Moscow: Yurayt, 2019. 420 p.
4. Popondopulo V. F., Barinov A.M., Bushev A. Yu. Commercial (entrepreneurial) law. Textbook. In 2 volumes. Volume 1 / ed .Popondopulo V. F. M.: Prospect, 2020. 608 p.
5. Business law of Russia: results, trends and ways of development: monograph / E.G. Afanasyeva, A.V. Belitskaya, V.A. Vaypan, etc.; ed. by E.P. Gubin. M.: Justicinform, 2019. 664 p.
6. Business law. Legal regulation of certain types of entrepreneurial activity 2nd ed., trans. and add. Textbook for undergraduate and graduate studies / ed .Ruchkina G. F. M.: Yurayt, 2019. 392 p.
7. Shumilin P.E., Petrenko A.P., Pogrebanya D.V. The role of the reserve insurance system in the conditions of risk and uncertainty in construction organizations /P.E. Shumilin, A.P. Petrenko, D.V. Pogrebnya//construction.

architecture. Economy. Materials of the International Forum "Victorious May 1945": collection of articles. DSTU 2018. pp. 187-190.

8. Shumilina, V.E. Forecast estimates of commercial risks of industrial enterprises / V.E.Shumilina, A.I. Panchenko //: Mathematics in Economics, Rostov-on-Don, November 12 - 2018. - Melbourne: AUS PUBLISHERS, 2018 .-- S. 34-42. - DOI 10.26526 / conferencearticle\_5c24b1cf9676e1.49698531.
9. Shumilina, V. E. Risk management of enterprise reorganization / V. E. Shumilina, O. Yu. Golubeva, D. R. Stulin // Science and World. - 2018. - No. 1. - P. 11-15.

**Сидорина Т.В.**, канд. экон. наук, доцент кафедры «Экономическая безопасность, учет и право» ФГБОУ ВО ДГТУ,  
г. Ростов-на-Дону, Россия;

**Семернинова Д.О.**, студент 5 курса ФГБОУ ВО ДГТУ,  
г. Ростов-на-Дону, Россия;

**Леонова М.Е.**, студент 5 курса ФГБОУ ВО ДГТУ,  
г. Ростов-на-Дону, Россия;

## МЕТОДЫ ОЦЕНКИ РИСКОВ КОМПАНИИ

**Аннотация.** В данной главе систематизированы виды рисков хозяйствующего субъекта, проведён анализ методов их оценки, определена их роль в его деятельности, исходя из которой осуществляется выбор определенных методов управления рисками, подходящие именно ему.

**Ключевые слова:** угрозы, риски, риск-менеджмент, управление рисками, методы оценки рисков, внутренний контроль, внешний контроль.

**Sidorina T.V.**, Cand. econom. Sci., Associate Professor of the Department "Economic Security, Accounting and Law", FGBOU VO DSTU,  
Rostov-on-Don, Russia;

**Semerninova D.O.**, 5th year student of FGBOU VO DSTU,  
Rostov-on-Don, Russia;

**Leonova M.E.**, 5th year student of FGBOU VO DSTU,  
Rostov-on-Don, Russia;

## COMPANY RISK ASSESSMENT METHODS

**Annotation.** In this article, the types of risks of an economic entity are systematized, an analysis of methods for their assessment is carried out, their role in its activities is determined, on the basis of which the choice of certain risk management methods that are suitable for him is carried out.

**Keywords:** threats, risks, risk management, risk management, risk assessment methods, internal control, external control.

Деятельность современных предприятий связана с множеством рисков, влияние которых стало особенно заметным при переходе к рыночным отношениям. Причиной послужило то, что неопределенность экономических явлений и процессов является общей чертой рыночной экономики, проявление которой может привести как к убыткам, так и к прибыли.

Рыночные условия управления затрудняют прогнозирование предпринимательской деятельности. Это означает, что предприятия при разработке стратегии и тактики своей деятельности должны учитывать возникновение множества угроз, без которых невозможна эффективная предпринимательская деятельность. Поэтому и актуальны вопросы оценки и управления рисками при осуществлении финансовой, управленческой и иной деятельности предприятия.

Цель работы – проанализировать методы оценки рисков и их роль в деятельности компании.

Перечень показателей экономической безопасности организации определяется каждой компанией самостоятельно, в зависимости от их специфики, используемых управленческих подходов и роли в отрасли. Этот список относится к конфиденциальной информации [1, с.3].

Индикаторы экономической безопасности предприятия – это показатели оценки уровня экономической безопасности предприятия, позволяющие выявить его слабые места, определить основные направления и способы улучшения эффективности работы.

К наиболее частым угрозам хозяйствующего субъекта относят недобросовестную конкуренцию, недостаточную компетенцию сотрудников службы внутреннего контроля, корпоративное мошенничество.

Более обобщенно факторы угроз представлены на рисунке 1.

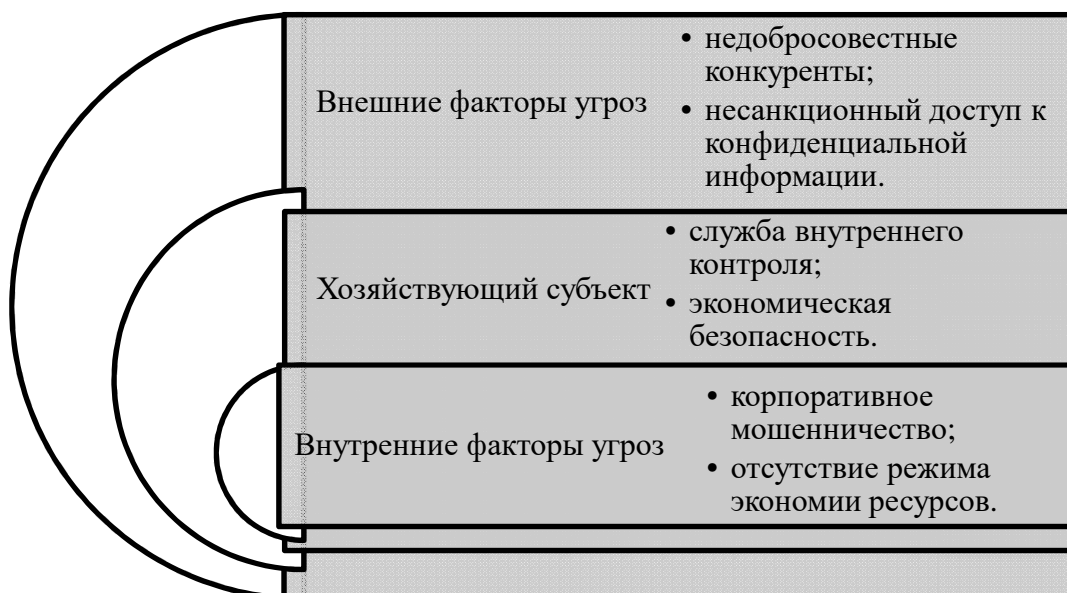


Рисунок 1 – Состав факторов, влияющих на экономическую безопасность хозяйствующего субъекта[2, с.1]

Центральным звеном на рисунке 1 выступает служба внутреннего контроля хозяйствующего субъекта, основные функции которой состоят в выявлении негативных внешних и внутренних угроз. Анализируемая служба занимается проверкой правильности формирования информационного массива данных, который позволяет отслеживать и фильтровать информацию, предоставляемую подразделениями предприятия.

Многие известные ученые раскрывали суть понятия рисков компании, через следующие трактовки [3, с.5].

Значительный вклад в исследование понятия «риск» внесли, такие зарубежные и отечественные ученые, как: Балдин К.В., Грачаева М.В., Воробьев С.В., Секерина А.Б., Уиллет А.Х. и т.п.

Следует отметить, что большинство научного сообщества считает, что понятие «риск» пересекается с «неопределенностью». Впервые эту взаимосвязь обнаружил А.Х. Уиллет.

Эта связь объяснялась тем, что риск – это объективная зависимость субъективной неопределенности», то есть он варьируется таким образом, что, в соответствии с теоретической вероятностью потерь, максимум будет

достигнут, когда вероятность данного события равна вероятности его отсутствия.

Грачева М.В., Секерина А.Б. утверждают, что риск связан с преломлением неопределенности через субъективное отношение к последствиям полученных факторов, а также с экономическими интересами конкретного лица, принимающего решение [12].

Воробьев С.В., Балдин К.В. объясняя трактовку понятия «риск», полагают, что риск представляет собой точку нарушения равенства, равновесия или эквивалентности. Ученые отмечают, что данный термин в западной экономике обозначает поворотный момент между потерями и прибылью, точку равенства возможностей, точку, где и прибыль, и убыток равны нулю [9].

Таким образом, основанием для включения неопределенности в значение термина «риск» является вероятность [3, с.6].

При исследовании рисков, необходимо делать акцент на те, которые могут существенно повлиять на финансовые показатели, либо исказить финансовую отчетность. Идентифицировать риски помогает метод экстраполяции информации о прошлых негативных событиях (мошенничестве, утечке корпоративной информации, ошибок и искажений в финансовой отчетности).

Данная характеристика методики указывает на то, что предлагаемая технология применима и в вопросе анализа рисков, однако использование группы экспертов требует больших организационных и финансовых затрат.

Кроме того, виды рисков представлены в понятной форме для анализа в начале реализации проекта, а также существует возможность анализа бизнес-процесса во время реализации в последующем мониторинге [3, с.7].

Анализ первоначальной причины. Входными данными являются различные свидетельства реализации риска, а выходными – экспертное заключение о наиболее вероятных причинах реализации и мерах, разработанных для его минимизации.

Ключевые плюсы – структурированный анализ, рассмотрение всех вероятных предположений от группы экспертов, а минусы – большие затраты времени и ресурсов для реализации метода в полном объеме.

Данная информация указывает на возможность использования методики в целях анализа рисков при отсутствии больших финансовых ресурсов на малых и средних предприятиях, особенно на начальных этапах бизнес-проектирования[4].

Оценка надежности оператора. Этот метод учитывает влияние сотрудников, а также может использоваться для оценки человеческого фактора на процессы компании и разработки событий таким образом, чтобы вероятность негативных последствий сводилась к минимуму [5].

SWOT-анализ. Это метод стратегического анализа и планирования, применяемый для оценки явлений и факторов, оказывающих влияние на компанию или проект. Все параметры подразделяются на 4 категории: положительные стороны, негативные стороны, потенциальные возможности и угрозы.

Преимущества SWOT-анализа отражены на рисунке 2.

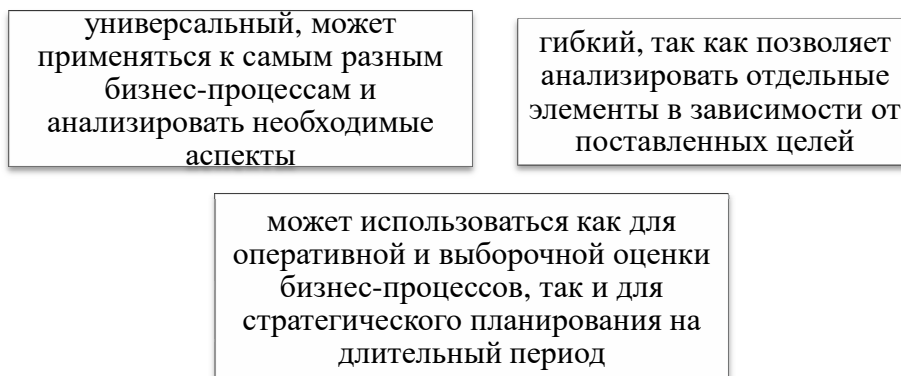


Рисунок 2 – Сильные стороны метода SWOT-анализ[6, с.1]

Недостатки данного метода отражены на рисунке 3.



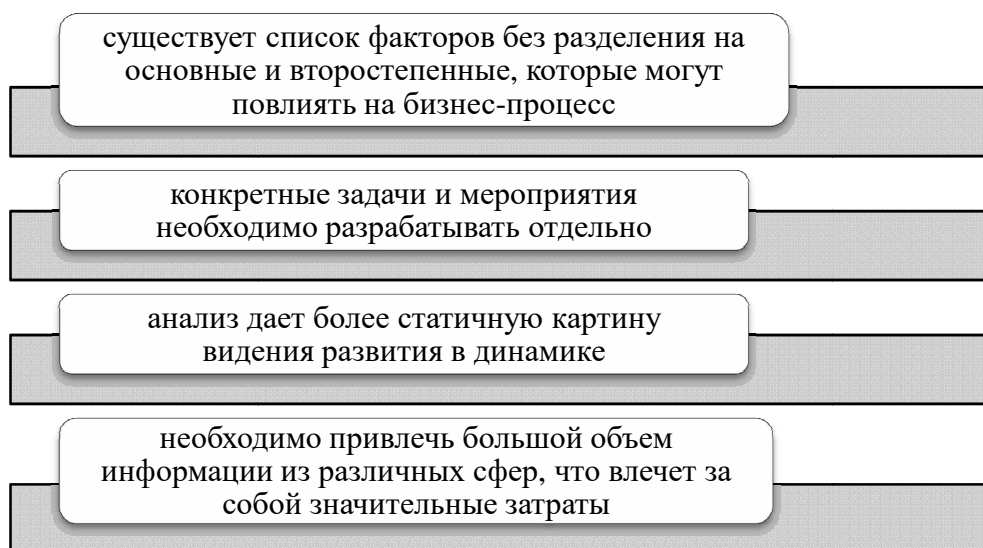


Рисунок 3 – Слабые стороны метода SWOT-анализ[6, с.2]

Проанализированные методы наиболее эффективны для малых и средних предприятий.

Исходя из факторов, следует вывод, что важность разработки мер по оценке и минимизации рисков на предприятиях малого и среднего бизнеса крайне велика ввиду их крайне неустойчивого положения на рынке, низкого уровня квалификации, отсутствия достаточного опыта у руководства, а также ограниченности как трудовых, так и материальных и иных ресурсов [7].

Матрица рисков учитывает как вероятность наступления рискового события, так и последствия реализации рисков, которые представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Матрица (карта) рисков внутреннего контроля[8, с.1]

| Размер ущерба      | Вероятность наступления |            |             |             |                   |
|--------------------|-------------------------|------------|-------------|-------------|-------------------|
|                    | Очень низкая (1)        | Низкая (2) | Средняя (3) | Высокая (4) | Очень высокая (5) |
| Незначительный (1) | 1                       | 2          | 3           | 4           | 5                 |
| Низкий (2)         | 2                       | 4          | 6           | 8           | 10                |
| Средний (3)        | 3                       | 6          | 9           | 12          | 15                |
| Высокий (4)        | 4                       | 8          | 12          | 16          | 20                |
| Критический (5)    | 5                       | 10         | 15          | 20          | 25                |

Оценка и ранжирование рисков происходит на основе построения матрицы рисков внутреннего контроля, так как это является наиболее наглядным способом. Вероятность наступления и размер ущерба имеют

пятибалльную шкалу. На пересечении ячеек ставится оценка взаимного влияния факторов (путем умножения значений графы и столбца): чем выше оценка, тем больше вероятность наступления данного события и серьезнее размер потенциального ущерба. Низкий уровень риска находится в пределах среднего размера и средней вероятности наступления, далее расположен средний риск (4–12 баллов), высокий риск начинается с 15 баллов.

Уровень защищенности предприятия определяется сравнением суммы общих результатов балльных оценок показателей и, в зависимости от полученных значений, состояние его экономической безопасности характеризуется как: высокий уровень экономической безопасности; нормальный уровень; докризисный уровень; кризисный уровень; критический.

Предварительно установленный уровень корректируется с учетом качественной оценки состояния экономической безопасности. Качественный анализ основан на использовании информации, которая не может быть выражена количественно. На этом этапе оцениваются интеллектуальная и кадровая, технико-технологическая, политико-правовая, информационная и энергетическая составляющие экономической безопасности предприятия [8, с.2].

Если эти факторы оказывают негативное влияние, то расчетный уровень экономической безопасности может быть снижен на единицу. Состав предлагаемых показателей может быть обновлен при изменении условий окружающей среды.

Представленные направления анализа конкурентной среды позволяют специалистам системы внутреннего контроля выявить пути расширения рынков сбыта, применение системы скидок, устранение недостатков в рекламной политике, а также выявления резервов для повышения эффективности деятельности экономического субъекта в целом.

Мониторинг является основной процедурой внутреннего контроля и предполагает оперативное выявление участков, наиболее подверженных

воздействию потенциальных рисков, а также позволяет определить текущий уровень экономической безопасности хозяйствующего субъекта [10].

Следующий этап является заключительным и представляет собой цель системы внутреннего контроля, поскольку включает анализ положения дел организации, координация ее деятельности и контроль за успешным функционированием всех подразделений хозяйствующего субъекта, вследствие которого происходит своевременное выявление факторов, негативно сказывающихся на финансовых результатах деятельности [11, с.5].

Процедуры внутреннего контроля в части обеспечения экономической безопасности должны быть нацелены не столько на осуществление бизнес-процессов, сколько на защиту сведений о стратегии и тактике, механизмах реализации, источниках финансирования, партнерских связях.

Если говорить о важности внутреннего контроля, то он представляет собой не только одну из основных функций управления, но и эффективный инструмент обеспечения экономической безопасности предприятия путем регулярной проверки и мониторинга реальности, законности и эффективности фактов хозяйственной жизни экономического субъекта [11, с.6].

В широком смысле под целью функционирования системы внутреннего контроля следует понимать сохранение и эффективное использование разнообразных ресурсов и потенциалов коммерческой организации, обеспечение ее эффективного функционирования, а также устойчивости и максимального развития в условиях многоплановой конкуренции.

Система внутреннего контроля помогает в улучшении финансовых, производственных, кадровых, технико-технологических ресурсов хозяйствующего субъекта. Для успешного функционирования организации инструментальной системы внутреннего контроля должен быть тесно связан с системой мотивации, которая основывается на анализе план/факт, а также стимулирует трудовую деятельность персонала.

Данные исследования показывают, что в настоящее время в российских

организациях получили наибольшее распространение угрозы внутреннего контроля, представленные на рисунке 4 [13].



Рисунок 4 – Распространенные угрозы системы внутреннего контроля организаций

Основными причинами, которые привели к данным несовершенствам в работе организации, является человеческий фактор, ошибки в работе информационных систем, отсутствие мотивации сотрудников и регламентации четкой системы контрольных процедур.

Система внутреннего контроля позволяет решать ряд задач, представленных на рисунке 5.

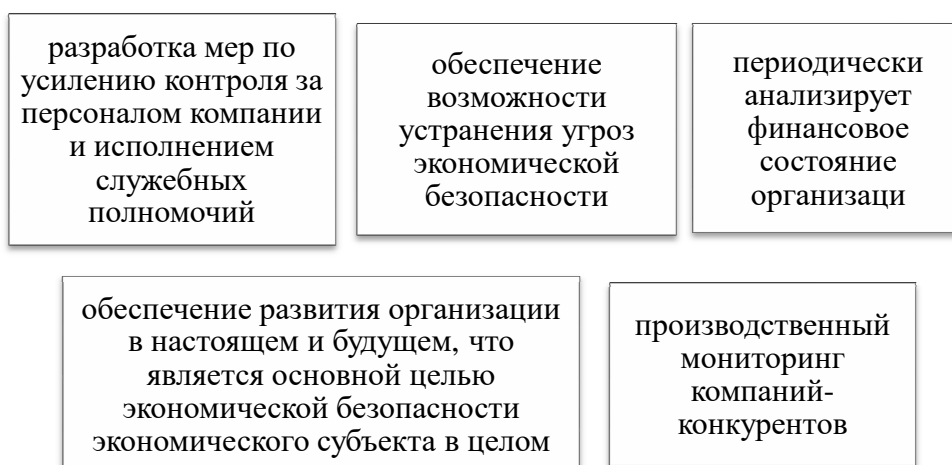
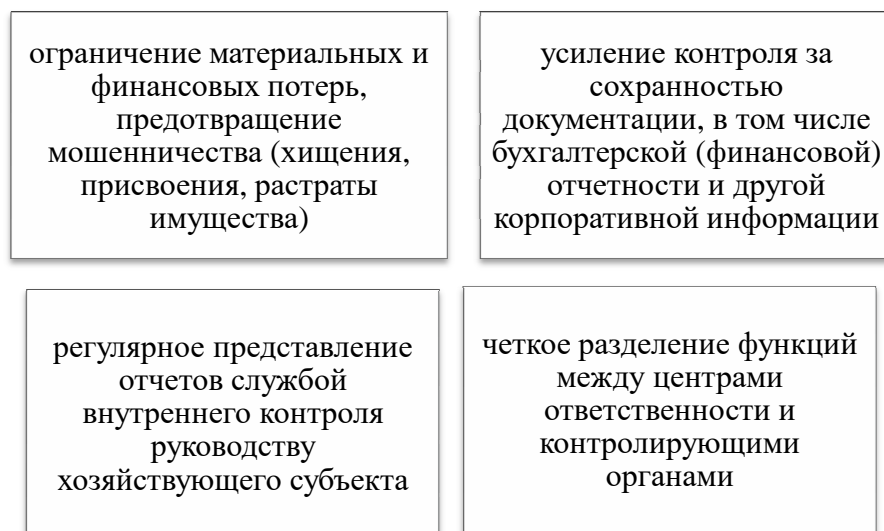


Рисунок 5 – Задачи, решаемые системой внутреннего контроля [14, с.11]

Меры, представленные на рисунке 6, будут способствовать гибкости, мобильности и повышению экономической безопасности хозяйствующих субъектов.



**Рисунок 6–Меры, поддерживающие экономическую безопасность организации[15]**

Таким образом, внутренний контроль, направленный на улучшение финансово-хозяйственной деятельности, является ключевым инструментом обеспечения и поддержания экономической безопасности, хозяйствующих субъектов на достаточном уровне.

Следует отметить, что экономическая безопасность является интегральной характеристикой экономической системы, способной обеспечить полный спектр жизненных условий для устойчивого развития национальной экономики в целом и отдельной экономической единицы.

Чтобы избежать дестабилизации и создать действенную систему экономической безопасности, руководители должны для себя определить четкий перечень потенциальных рисков и угроз, а также осознавать возможные последствия за налоговые нарушения (штрафы, пени, санкции, потери из-за невыполнения налоговых актов) [16].

### **Список литературы**

1. Абдуллаев Н.А. Показатели экономической безопасности предприятия/Н.А.Абдуллаев//Вопросы теории и методологии. – М.: Дело, 2019.

2. Авдийский В.И. Факторы, влияющие на экономическую безопасность хозяйствующего субъекта/В.И.Авдийский, В.А.Дадалко, Н.Г.Синявский //Учеб.пособие. – М.: ИНФРА – М, 2019.
3. Альпидовская М.Л. Обзор взглядов отечественных и зарубежных ученых на определение «риск»// Менеджмент в России. – 2020. – № 1. – С. 5-7.
4. Арсланов Ш.Д. Анализ первоначальной причины рисков/Ш.Д.Арсланов, Х.Д.Арсланова, Б.Д.Арсланов// Вопросы структуризации экономики. – 2019. – № 1.
5. Афонцев С.Д. Оценка надежности оператора/С.Д.Афонцев//Мировая экономика и международные отношения. – 2019. – № 3. – С. 22.
6. Белянова Е., Николаенко С. Сильные и слабые стороны метода SWOT-анализ/Е.Белянова, С.Николаенко// Вопросы экономики. – 2016. – № 9. – С.1-2.
7. Бродский Б.Е. Оценка и ранжирование рисков: Учебное пособие. – М.: ГУ ВШЭ, 2018.
8. Бурова Н.В. Матрица (карта) рисков внутреннего контроля/Н.В.Бурова//Вопросы статистики. – 2019. – № 6. – С. 1-2.
9. Балдин К.В. Управление рисками: Учеб. Пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности экономики и управления [Текст]// К.В. Балдин, С.В. Воробьев. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2019.
10. Гимпельсон В., Капелюшников Р. Мониторинг за деятельностью хозяйствующего субъекта // Вопросы экономики. – 2018. – № 11.
11. Глинкина С. Цель системы внутреннего контроля/ С.Глинкина, Г.Клейнер//Российский экономический журнал. – 2019. – №5-6 – С.5-6.
12. Грачева М.В. Риск – менеджмент инвестиционного проекта: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям [Текст]// М.В. Грачева, А.Б. Секерина. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2020.
13. Ечмаков С.М. Распространенные угрозы системы внутреннего контроля российских организаций. – М.: Финансы и статистика, 2019.

14. Козлова М.И. Задачи, решаемые системой внутреннего контроля / М.И. Козлова // Общество и экономика. – 2018. – №9.–С.11.
15. Игонина Л.Л. Меры, поддерживающие экономическую безопасность организации // Экономическая безопасность предприятия.– 2020.– №2.
16. Круглов Н.М. Сущность рисков и угроз, влияющих на экономическую безопасность предприятия/Н.М.Круглов, Д.В.Доценко// Национальные интересы: приоритеты и безопасность.– 2019.– № 15.

#### **References:**

1. Abdullaev N.A. Indicators of economic security of the enterprise / N.A. Abdullaev // Questions of theory and methodology. - M.: Delo, 2019.
2. Avdiysky V.I. Avdiysky V.I., Dadalko V.A., Sinyavsky N.G. Factors affecting the economic security of an economic entity // Proc. allowance. - M.: INFRA - M, 2019.
3. Alpidovskaya M.L. Review of the views of domestic and foreign scientists on the definition of "risk" // Management in Russia. - 2020. - No. 1. - P. 5-7.
4. Arslanov Sh.D. Analysis of the initial cause of risks / Sh.D. Arslanov, Kh.D. Arslanova, B.D. Arslanov // Questions of economic structuring. - 2019. - No. 1.
5. Afontsev S.D. Operator reliability assessment / S. D. Afontsev // World Economy and International Relations. - 2019. - No. 3. - P. 22.
6. Belyanova E., Nikolaenko S. Strengths and weaknesses of the SWOT-analysis method / E. Belyanova, S. Nikolaenko // Economic Issues. - 2016. - No. 9. - P.1-2.
7. Brodsky B.Ye. Assessing and Ranking Risks: A Study Guide. - M.: GU HSE, 2018.
8. Burova N.V. Matrix (map) of risks of internal control / N.V. Burova // Questions of statistics. - 2019. - No. 6.- P. 1-2.

9. Baldin K.V. Risk management: Textbook. A manual for university students studying in the specialty of economics and management [Text] // K.V. Baldin, S.V. Vorobiev. - М.: UNITY - DANA, 2019.
10. Gimpelson V., Kapelyushnikov R. Monitoring the activities of an economic entity // Economic Issues. - 2018. - No. 11.
11. Glinkina S. Purpose of the internal control system / S. Glinkina, G. Kleiner // Russian economic journal. - 2019. - No. 5-6 - P.5-6.
12. Gracheva M.V. Risk - management of an investment project: a textbook for university students enrolled in economic specialties [Text] // M.V. Gracheva, A.B. Sekerina. - М.: UNITY - DANA, 2020.
13. Ечмаков С.М. Распространенные угрозы системы внутреннего контроля российских организаций. – М.: Финансы и статистика, 2019.
14. Козлова М.И. Задачи, решаемые системой внутреннего контроля / М.И. Козлова // Общество и экономика. – 2018. – № 9. – С.11.
15. Иголина Л.Л. Меры, поддерживающие экономическую безопасность организации // Экономическая безопасность предприятия. – 2020. – № 2.
16. Круглов Н.М. Сущность рисков и угроз, влияющих на экономическую безопасность предприятия/Н.М.Круглов, Д.В.Доценко// Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2019. – № 15.



**Шумилина В.Е.**, к.э.н., доцент кафедры «Экономическая безопасность, учет и право», Донской государственной технической университет,  
Ростов-на-Дону, Россия,

**Адамов Т.А.**, студент 4 курса кафедры «Экономическая безопасность, учет и право», ДГТУ, Ростов-на-Дону;

## **РОЛЬ РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА В ОБЕСПЕЧЕНИИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Аннотация:** Глава посвящена одному из направлений поддержания экономической безопасности предприятия - риск-менеджменту. Экономическая безопасность все чаще становится объектом научных исследований. Актуальность обусловлена ростом количества угроз для стабильности предприятия, а также изменением качественной составляющей рисков. В статье дана трактовка термина «экономическая безопасность», произведён обзор классификаций рисков и угроз, а также установлены цель, задачи и другие характеристики риск-менеджмента.

**Ключевые слова:** риск, управление рисками, экономическая безопасность, система экономической безопасности, стабильность.

**Shumilina V. E.**, Ph. D., associate Professor, Department of economic security, accounting and law, Don State Technical University, Rostov-on-Don, Russia;

**Adamov T.A.**, 4th year student of the Department of Economic Security, Accounting and Law, DSTU, Rostov-on-Don;

## **ROLE OF RISK MANAGEMENT IN ENSURING THE ECONOMIC SECURITY OF THE ENTERPRISE**

**Annotation.** The chapter is devoted to one of the directions of maintaining the economic security of an enterprise - risk management. Economic security is increasingly becoming an object of scientific research. The relevance is due to an increase in the number of threats to the stability of the enterprise, as well as a change in the qualitative component of risks. The article gives the interpretation of the term "economic security", reviews the classifications of risks and threats, and also sets the goal, objectives and other characteristics of risk management.

**Key words:** risk, risk management, economic security, economic security system, stability.

Необходимость разработки и внедрения в компании системы экономической безопасности совершенно очевидна в современном мире. В связи с недостаточностью освещения и урегулирования вопросов обеспечения экономической безопасности предприятия в нормативно-законодательных актах и сложностью достижения экономической безопасности в практической деятельности проблемы организации системы экономической безопасности приобретают все большую актуальность [1].

Российская Федерация входит в число стран, в которых проблеме обеспечения безопасности национальной экономики и отечественного бизнеса уделяется большое внимание. Тем не менее, нельзя сказать, что в российских компаниях соблюдены все стандарты и требования современного развития при внедрении на практике методологии безопасного ведения бизнеса [2]. Экономическая безопасность является состоянием хозяйствующего субъекта, будь то организация или предприятие, характеризующееся стабильностью ресурсов и доходов, что позволяет поддерживать необходимый уровень жизнедеятельности, как в настоящее время, так и в дальнейшем.

Экономическая безопасность - это самостоятельный элемент структуры организации хозяйственной деятельности субъекта, чьей основной целью является защита иных систем функционирования компании и всего

комплекса ее активов [3]. Как интегрированная система, обеспечивающая эффективную защиту активов компании, экономическая безопасность является также гарантом стабильного функционирования всех бизнес-процессов и ликвидирует или сводит к минимуму риски финансовых потерь.

Для конкретизации озвученного определения необходимо четко выявить все возможные причины и источники появления угроз, направления их удара, а также методологию и инструментарий, позволяющие произвести оценку и предотвратить вероятность возникновения угроз безопасности. В основе определения сущности экономической безопасности ведения предпринимательской деятельности лежит принцип обеспечения оптимального использования ресурсов организации для создания стабильности и эффективности в функционировании компании и получения прибыли при условии предупреждения угроз бизнесу.

Общепринятой в научных кругах является классификация угроз и опасностей для субъекта на основе разделения сфер и областей возникновения этих угроз [5]. В соответствии с подобным принципом классификации угрозы функционирования хозяйствующих субъектов подразделяются на внешние, возникающие за пределами организации, и внутренние угрозы, обусловленные хозяйственной деятельностью компании и ее персонала. Минимизация воздействия на компанию внутренних и внешних угроз и опасностей для сферы финансов, материального обеспечения, информации и кадров лежит в основе осуществления деятельности по обеспечению экономической безопасности организации.

Несмотря на то, что руководство большинства компаний осознает всю важность обеспечения внешней безопасности организации, применяемая методология прогнозирования, предотвращения угроз и управления рисками бизнес-деятельности устарела или слишком примитивна [6]. Для определения принципиальных различий между угрозами и рисками следует уделить внимание каждой из этих категорий. Угрозы экономической безопасности подразделяют на внутренние и внешние.

При этом среди внешних угроз выделяют:

- угрозы безопасности внешней среды, как главный источник угроз экономической безопасности компании, среди которых мошенническая деятельность и недобросовестная конкуренция;
- угрозы окружающей среды, к которым относят различные аварии техногенного характера и стихийные бедствия;
- угрозы политической среды, среди которых политическая нестабильность и экспроприация.

В качестве внутренних угроз понимают проблемы организации, к числу которых можно отнести мошенничество внутри компании, забастовки персонала или иные действия сотрудников, имеющие злые намерения для функционирования организации. Риски подразделяются на:

- операционные, среди которых политические и финансовые риски;
- риски возникновения чрезвычайных ситуаций, таких как стихийные бедствия и антропогенные опасности;
- рыночные, к числу которых относят конкурентные и валютные риски;
- организационные риски, к числу которых причисляют забастовки персонала или потерю ключевых сотрудников;
- проектные риски, среди которых инвестиционные и риски заказчиков.

Для перехода преобладающего большинства рисков в категорию угроз безопасности необходимо соблюдение определенных условий, позволяющих считать их потенциальными угрозами. Важно понимать, что по своей сути риски гораздо более широкое понятие в сравнении с сущностью термина угроза, следовательно, совершенно очевидна риск-ориентированность системы экономической безопасности, предполагающей первоочередное определение, анализ и оценку рисков для принятия обоснованных управленческих решений по обеспечению безопасности.

Основные виды рисков экономической безопасности компании:

- непредсказуемые изменения окружающей среды компании, к числу которых относят различные социально-политические сдвиги, изменение

спроса и налоговых ставок, инфляция и девальвация, обвалы фондовых бирж, недобросовестность или мошеннические действия хозяйственных партнеров организации;

- новые более выгодные для компании предложения от клиентов или поставщиков, потенциально влекущие за собой потерю дополнительной выгоды;

- новые организационные и технические решения, идущие преимущественно извне компании, оказывающие потенциальную угрозу конкурентоспособности ее продукции;

- аварии, катастрофы и остановки производства, имеющие техногенный характер;

- новшества в финансовой, транспортной и иных сферах, оказывающие влияние на организацию взаимоотношений компании с поставщиками и клиентами [7].

Основными угрозами внешней среды являются:

- модернизация и разработка правового регулирования, как налогового, договорного, так и законодательства, касающегося определения взаимоотношений по вопросам собственности, лежащего в основе определения условий ведения хозяйственной деятельности;

- сетевые атаки и вирусы, с помощью которых осуществляется взлом и разрушение информационного обеспечения функционирования организации;

- использование методов недобросовестной конкуренции;

- негативные влияния политической ситуации;

- несовершенство рыночной инфраструктуры;

- получение конкурентами несанкционированного доступа к конфиденциальной информации, составляющей коммерческую тайну компании;

- незаконные действия криминальных структур;

- противоправное присвоение материальных средств организации;

- мошенничество;

- порча объектов основных средств и активов компании [7].

Направление бизнес-деятельности, носящее наименование риск-менеджмент, является наиболее перспективным в российской деловой сфере. При этом часть ученых и специалистов понимает в качестве сущности этого термина управление организацией в кризисных экономических условиях, часть экспертов определяют риск-менеджмент как управление компанией перед банкротством, в то время как для третьих это антикризисное управление деятельностью организации силами антикризисных управляющих при проведении судебной процедуры банкротства [7].

Стоит продемонстрировать статистические данные в отношении реализации системы управления рисками на базе российских компаний: около 49 процентов компаний не имеют слаженной и единой системы управления рисками, а 33 процента компаний утверждают, что имеют инструменты для прогнозирования рисков. Также стоит отметить, что по статистике в 2020 году 50 000 компаний реализовывают автоматизацию анализа рисков, но данное количество компаний является незначительным, если сравнивать с другими странами[8].

Возможности по управлению рисками появились в связи с новейшими разработками методологии прогнозирования, изучения и моделирования рисков. Тем не менее, непрестанно увеличивается спектр рисков, грозящих компании, помимо традиционных рисков, имеющих высокую частоту при низкой степени тяжести, появляются риски, способные потенциально привести к нарушению экономической безопасности организации и требующие повышенного внимания. Обеспечение экономической безопасности и управление рисками осуществляется путем разработки и введения на предприятии методологии и инструментов внутреннего управления рисками и угрозами.

Для этого необходимо внедрить методы и процедуры оценки и контроля рисков в систему корпоративных финансов компании, ее коммерческие операции и бизнес-процессы, что ляжет в основу создания

управленческого учета рисков. Целью управления рисками является оказание влияния на конечный результат путем снижения отрицательных последствий рискованных ситуаций, так и воздействие на все стадии управления предприятием. Различные компании осуществляют свою хозяйственную деятельность, имея различный производственный и кадровый потенциал, а также внутреннюю среду, при этом условия конкурентной среды также не тождественны.

Соответственно, у каждой компании возникают свои специфические виды рисков, характеризующие процесс ведения хозяйственной деятельности именно этой конкретной компании в связи с определенностью и различиями в организации их коммерческой, финансовой, производственной, технологической и информационной деятельности. Успешность процесса управления рисками определяется своевременностью определения и оценки вероятности и времени их наступления, а также вероятного ущерба.

Важно также акцентировать внимание на осуществлении именно системного и непрерывного процесса определения и оценки рисков организации. Признание того факта, что влияние рисков может быть, как положительным, так и отрицательным, даёт возможность в процессе оптимизации рисков найти необходимый баланс между негативным воздействием рисков и возможными выгодами ведения хозяйственной деятельности в рискованных условиях. Разработка и внедрение на предприятии системы риск-менеджмента способствует нахождению баланса между потенциальными проблемами и выгодами, что в будущем способно уберечь компанию от недальновидных управленческих решений.

Ключевыми задачами риск-менеджмента является проведение прогнозирования с целью предотвращения негативных последствий и осуществления контроля над внутренними потерями организации. В рамках процесса управления рисками проводится выявление степени воздействия на размер потенциальных убытков, оценка и измерение уровня влияния, а также

подготовка и принятие управленческих решений, способных защитить компанию от вреда с учетом характера рисков [8].

Совокупность рисков, с которыми сталкиваются компании при ведении хозяйственной деятельности, поистине огромна и не тождественна для различных организаций, более того, важность и степень влияния этих рисков на предприятие различны. В задачи риск-менеджеров входит идентификация рисков и их потенциальных возможностей по оказанию влияния на компанию с целью определения значимости и уровня воздействия рисков. Так риски природных катастроф в безопасных регионах не могут обладать более высоким приоритетом, чем иные риски, характерные для хозяйственной деятельности предприятий этой местности. Также риск-менеджеры проводят изучение различных методологий по ограничению влияния и защите от рисков с тем, чтобы выбрать наилучший метод, имеющий наибольшую ориентацию на специфические цели организации с учетом всех имеющихся у предприятия ресурсов.

После проведения процедуры выбора и реализации на практике методологии наступает время для осуществления контроля с целью достижения желаемых результатов. Главной целью описанной концепции является интеграция системы управления, способной обеспечить экономическую безопасность системы менеджмента, что гарантирует исследование и изучение информации, полученной при управлении рисками, для подготовки отчета, являющегося необходимой базой процесса принятия управленческих решений. Важно понимать, что процесс управления риском должен носить систематический характер и включать в себя работу по анализу рисков, подготовке и принятию мер, способствующих его минимизации. Основными этапами этого процесса являются выявление и оценка риска, выбор методов управления риском, реализация выбранной методологии и оценка ее эффективности.

Под риск-менеджментом понимается совокупность взаимосвязанных процессов по управлению риском путем подготовки, принятия и внедрения



на практике управленческих решений. В качестве конечной цели риск-менеджмента в рамках обеспечения экономической безопасности понимается определение самых уязвимых аспектов деятельности компании и минимизация угроз в этой области. Следовательно, с помощью введения в компании системы обеспечения экономической безопасности осуществляется защита его хозяйственной деятельности от прогнозируемых и реально существующих угроз.

Риски возникновения угроз экономической безопасности организации, которые не были спрогнозированы ввиду отсутствия достаточного обоснования их возможного появления, всегда существуют. Эти угрозы, чья степень влияния на экономическую безопасность организации не поддается рациональному прогнозированию, являются рисками. При этом под риском понимают величину потенциальных потерь и убытков при принятии ошибочных управленческих решений на базе изучения экономической, политической и социальной ситуации, оказывающей непосредственное влияние на деятельность организации [8].

Резюмируя вышесказанное, можно сделать вывод о том, что вопросы и проблемы обеспечения экономической безопасности, как субъектов макроэкономики, так и всех экономических агентов, к числу которых относят компании различного уровня, обретают особую важность и актуальность ввиду глобального характера и неимоверной скорости изменения современных экономических отношений. Тем не менее, как ни грустно признавать сей факт, но большинство отечественных организаций вопросы обеспечения безопасности предприятия все еще доверяет службе внутренней безопасности, первоочередными задачами которой является проверка и контроль персонала в процессе осуществления их профессиональной деятельности, а также сохранность ценностей компании. Руководству российских компаний необходимо осознать всю важность обеспечения экономической безопасности организации для выживания предприятия в кризисных условиях национальной экономики.

## Список литературы

1. Каменская Е. А. Положение экономической безопасности в условиях развития цифровой экономики //Научные исследования. – 2019. – №. 1 (27). – С. 2-14.
2. Шумилин П.Е., Петренко А.П., Погребаня Д.В. Роль резервно-страховой системы в условиях риска и неопределенности в строительных организациях /П.Е. Шумилин, А.П. Петренко, Д.В. Погребаня//СТРОИТЕЛЬСТВО. АРХИТЕКТУРА. ЭКОНОМИКА. Материалы Международного форума "Победный май 1945 года": сборник статей. ДГТУ 2018. С. 187-190.
3. Казакова Н. А. Концепции контроллинга экономической безопасности компании: анализ российского и зарубежного подходов //Фундаментальные исследования. – 2019. – Т. 2. – №. 12. – С. 32-43.
4. Иванова Е. А. Концепция экономической безопасности как фактор повышения конкурентоспособности предприятия //Экономика и управление в XXI веке: стратегии устойчивого развития. – 2019. – С. 4-12.
5. Боровкова В. А., Боровкова В. А. Результативность стратегии управления рисками предприятия //Внедрение результатов инновационных разработок: проблемы и перспективы. – 2018. – С. 14-25.
6. Шалаев И. А., Соболева И. А., Николаенко Н. М. Современные методические подходы в управлении рисками промышленных предприятий //Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2019. – №. 7 (17). – С. 30-43.
7. Шумилина, В. Е. Прогнозные оценки коммерческих рисков промышленных предприятий / В. Е. Шумилина, А. И. Панченко // : Математика в экономике, Ростов-на-Дону, 12 ноября – 27 2018 года. – Мельбурн: AUS PUBLISHERS, 2018. – С. 34-42. – DOI 10.26526/conferencearticle\_5c24b1cf9676e1.49698531.

8. Шумилина, В. Е. Управление рисками реорганизации предприятия / В. Е. Шумилина, О. Ю. Голубева, Д. Р. Стулин // Наука и мир. – 2018. – № 1. – С. 11-15.
9. Эриашвили Н. Д., Грошев И. В., Гусева С. Г. Управление предпринимательскими рисками в системе экономической безопасности // Вестник экономической безопасности. – 2021. – № 2. – С. 18-27.

#### References:

1. Kamenskaya E. A. The position of economic security in the development of the digital economy // Scientific research. - 2019. - No. 1 (27). - S. 2-14.
2. Shumilin P.E., Petrenko A.P., Pogrebanya D.V. The role of the reserve insurance system in the conditions of risk and uncertainty in construction organizations /P.E. Shumilin, A.P. Petrenko, D.V. Pogrebnya//construction. architecture. Economy. Materials of the International Forum "Victorious May 1945": collection of articles. DSTU 2018. pp. 187-190.
3. Kazakova NA Concepts of controlling the company's economic security: analysis of Russian and foreign approaches // Fundamental research. - 2019. - Т. 2. - No. 12. - S. 32-43.
4. Ivanova EA The concept of economic security as a factor in increasing the competitiveness of an enterprise // Economy and management in the XXI century: sustainable development strategies. - 2019.- S. 4-12.
5. Borovkova VA, Borovkova VA Effectiveness of the enterprise risk management strategy // Implementation of the results of innovative developments: problems and prospects. - 2018.-- S. 14-25.
6. Shalaev IA, Soboleva IA, Nikolaenko NM Modern methodological approaches in risk management of industrial enterprises // Innovative economy: prospects for development and improvement. - 2019. - No. 7 (17). - S. 30-43.
7. Shumilina, V.E. Forecast estimates of commercial risks of industrial enterprises / V.E.Shumilina, A.I. Panchenko //: Mathematics in Economics, Rostov-on-Don,

November 12 - 2018. - Melbourne: AUS PUBLISHERS, 2018 .-- S. 34-42. - DOI 10.26526 / conferencearticle\_5c24b1cf9676e1.49698531.

8. Shumilina, V. E. Risk management of enterprise reorganization / V. E. Shumilina, O. Yu. Golubeva, D. R. Stulin // Science and World. - 2018. - No. 1. - P. 11-15.
9. Eriashvili ND, Groshev IV, Guseva SG Management of entrepreneurial risks in the system of economic security // Bulletin of economic security. - 2021. - No. 2. - S. 18-27.

**Изварина Н.Ю.**, доцент кафедры «Экономическая безопасность, учет и право» ФГБОУ ВО «Донской государственный технический университет»,  
Ростов-на-Дону, Россия;

**Гиджиева П. В.**, магистрант ФГБОУ ВО «Донской государственный технический университет», г. Ростов-на-Дону, Россия;

**Панчилова Е. А.**, магистрант ФГБОУ ВО «Донской государственный технический университет», г. Ростов-на-Дону, Россия;

## **АКТУАЛЬНЫЕ ПОДХОДЫ К ПОСТРОЕНИЮ СИСТЕМЫ РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА**

**Аннотация.** Повышение эффективности процессов управления рисками путем использования аналитических процедур обеспечивают способность бизнеса к адаптации, антиципации и реакции, а основной задачей этого процесса становится предоставление менеджменту информации, необходимой для принятия тактических и стратегических управленческих решений. В главе представлены подходы к построению системы риск-менеджмента на основе анализа информации о рисках.

**Ключевые слова:** анализ, финансовые риски, предпринимательские риски, количественный и качественный анализ рисков.

**Izvarina N. Y.**, associate Professor of «Economic safety, accounting and law» of the «Donskoy state technical University», Rostov-on-don, Russia;

**Gidgieva P. V.**, master's student of the «Donskoy state technical University»,  
Rostov-on-don, Russia;

**Panchilova E.A.**, master's student of the «Donskoy state technical University», Rostov-on-don, Russia;

## **CURRENT APPROACHES TO BUILDING A RISK MANAGEMENT SYSTEM**

**Annotation.** Improving the efficiency of business and financial risk management processes with analytical procedures ensures the ability of a business to adapt, anticipate and react, and the main task of this process is to provide

management with the information necessary for making tactical and strategic management decisions. The article presents approaches to building a risk management system based on the analysis of information about risks.

**Keywords:** analysis, financial risks, business risks, quantitative and qualitative risk analysis.

Использование службы риск-менеджмента для управления предпринимательскими и финансовыми рисками на основе аналитических процедур является одним из наиболее эффективных инструментов получения независимой и объективной оценки текущего уровня защищённости предприятия от угроз.

Поскольку основополагающими составляющими защиты бизнеса выступают интересы собственников бизнеса, руководителей, иных заинтересованных в ее устойчивости от неблагоприятных влияний лиц, то и защита корпоративных интересов, недопущение ущерба, превышающего критический предел, представляет собой основной компонент управленческой деятельности, а защита от рисков составляет ее практическое наполнение.

В отечественной экономической науке проблематика риска традиционно рассматривается в контексте анализа вероятности наступления каких-либо негативных последствий для определенного субъекта (жизнь, здоровье, имущество физического или юридического лица) или объекта (окружающая среда в целом, отдельные компоненты среды). Значительное количество научных публикаций на тему риска свидетельствует о высокой степени актуальности данной темы в качестве предмета научного анализа.

В отличие от зарубежной практики компании России не в полной мере используют риск-менеджмент как актуальный и действенный механизм повышения экономической эффективности функционирования компаний, системное обеспечение защиты бизнеса от рисков считается специализированным и обособленным видом деятельности. Подходы к

построению системы риск-менеджмента не в полной мере адаптированы к отечественной практике управления, что является одним из основных препятствий для его встраивания в работу менеджмента[1].

Объекты риск-менеджмента, требующие проведения аналитических процедур по ним, представлены на рисунке 1.

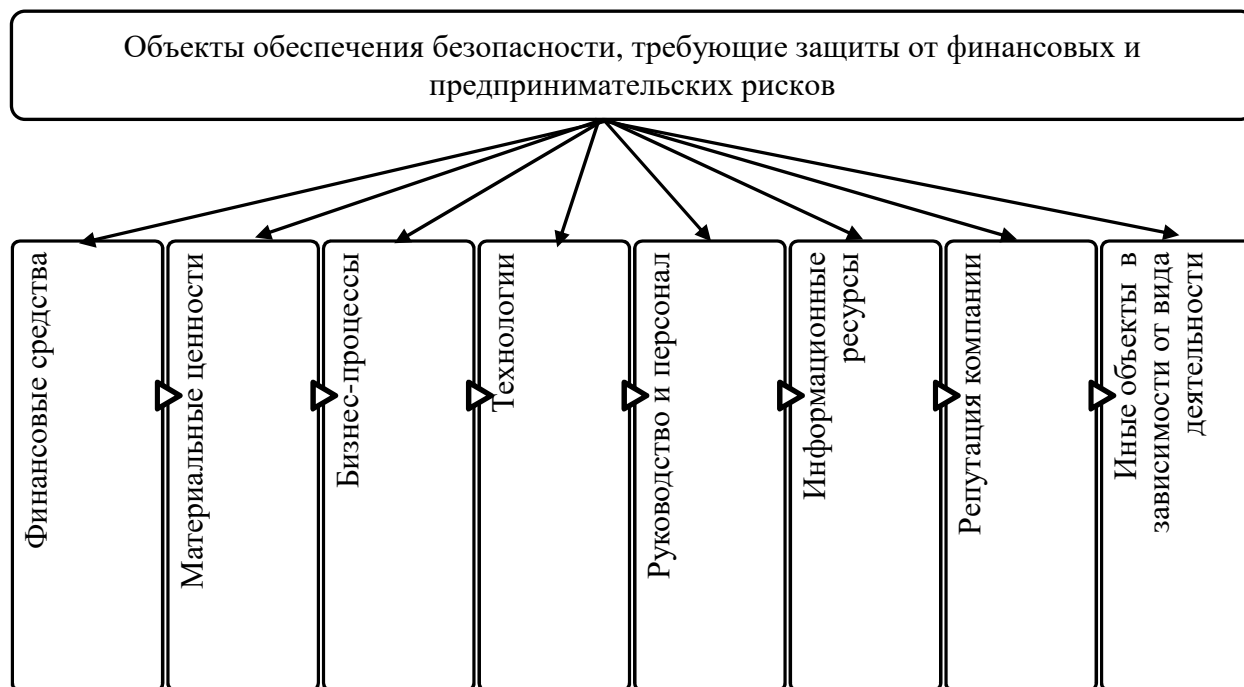


Рисунок 1– Объекты риск-менеджмента, требующие проведения аналитических процедур по ним

Аналитические процедуры в системе риск-менеджмента проводятся по каждому объекту, представленному на рисунке 1, значимому для бизнеса в данный момент или комплексно по всем объектам, если такая защита является необходимой для данного бизнеса. Такие процедуры используются, чтобы оценить риски, присущие бизнесу. Финансовые коэффициенты необходимы для мониторинга деятельности компании и выработки актуальных мер снижения риска[2]. Выполнение экономического анализа мероприятий по снижению рисков позволяют заложить прочный, надежный, но в то же время относительно гибкий информационный фундамент, на котором становится возможным построить прочный и надежный домен информационных технологий, обеспечивающий организации качественным и

относительно «безрисковыми» процессами.

Аналитические процедуры риск-менеджмента во многом определяют эффективность функционирования бизнеса в целом. Риск-менеджмент рассматривается как процедура комплексной, независимой и объективной оценки защищенности бизнеса от присущих бизнесу угроз безопасности на финансово-экономических участках деятельности, занимает особое место в системе управления, поскольку задачи управления рисками связаны с развитием бизнеса в целом и способностью менеджмента обеспечить управление в долгосрочной перспективе[3].

На рисунке 2 представлены подходы к построению системы риск-менеджмента на основе анализа информации о рисках.

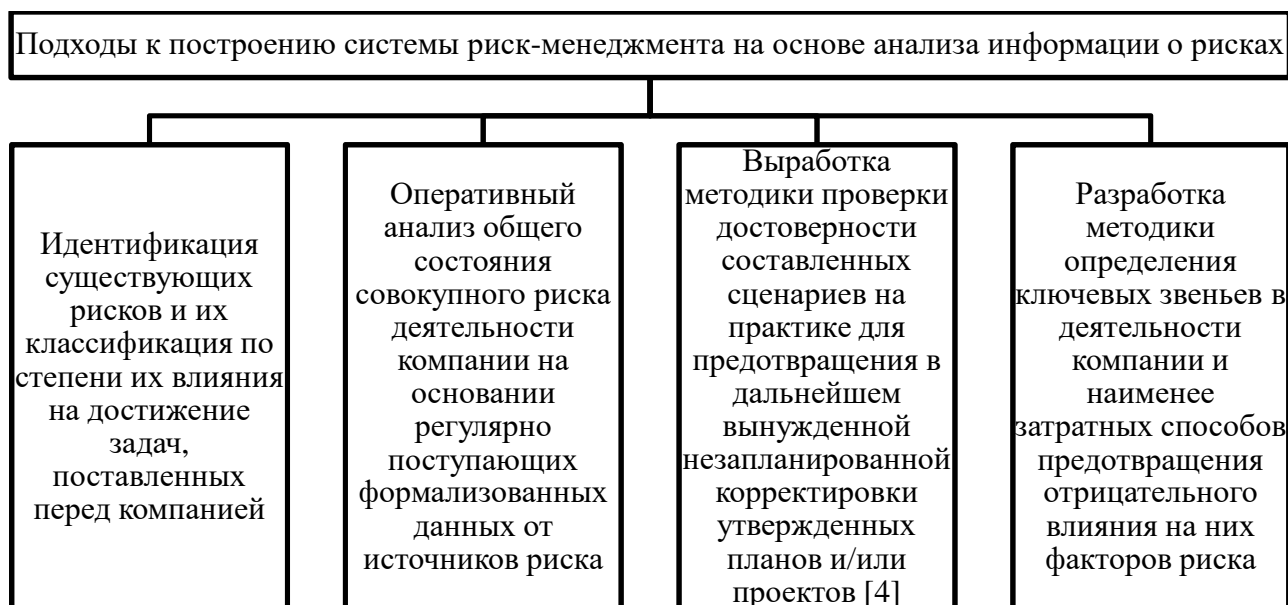


Рисунок 2 – Подходы к построению системы риск-менеджмента на основе анализа информации о рисках

Представленные на рисунке 2 подходы к построению системы риск-менеджмента на основе анализа информации о рисках актуальны для современного бизнеса, поскольку позволяют выявить и оценить риски, создать мероприятия по их минимизации.

Анализ внутренней и внешней среды компании позволяет определить те риски, с которыми может столкнуться компания в процессе достижения поставленных целей и задач. Анализ окружающей среды позволяет лучше



уяснить риски компании в долгосрочной и краткосрочной перспективе.

После постановки целей и задач развития компании, сбора и анализа информации, необходимо обеспечить реализацию управленческих решений для достижения необходимых результатов. Успешное проведение корректирующих мероприятий по снижению выявленного риска становится возможным реализовать только при непосредственном участии менеджмента, в зоне ответственности которого находится совокупность поставленных к решению задач.

На современном этапе сложность бизнес-процессов существенно увеличивается, возрастают требования к повышению эффективности управления компанией, которые обуславливают необходимость функциональной активизации и реформирования системы риск-менеджмента. Построение системы управления риском путем использования аналитических процедур является условием эффективности любого бизнеса и повышения его конкурентоспособности и зависит лишь от степени рисков внутреннего и внешнего характера и их возможного воздействия на законные интересы и финансовое положение компании. Качественно организованная защита бизнеса должна функционировать на систематической основе, позволяя не только снизить ущерб от наступивших негативных событий, но и способствуя заранее диагностировать предпринимательские и финансовые риски и противостоять правонарушителям.

### **Список литературы**

1. Аджанян А.С., Малинская А.И. и др. Риск-менеджмент как важнейший инструмент обеспечения организационной эффективности // Финансовая экономика. – 2021. – №1. – С. 237-241.
2. Буньковский Д.В. Методы минимизации рисков предприятия // Вопросы управления. – 2018. – № 5 (35). – С. 125-129.
3. Изварина Н.Ю., Домнич М.П. Особенности применения

механизма анализа и оценки предпринимательских рисков в современных условиях // Научный диалог: Экономика и менеджмент. – 2018. – С. 24-27.

4. Свидетельство о регистрации базы данных RUS 2018620672 . Хеджирование как элемент управления рисками в системе экономической безопасности // Архипов Э.Л., Крохичева Г.Е., Изварина Н.Ю., Баздикян М. Ю., Гетта Т. Г., Педанова К.С. 19.03.2018

### References

1. Aghajanyan A. S., Malinskaya A. I., etc. Risk management as the most important tool for ensuring organizational efficiency // Financial Economics. – 2021. – № 1. – P. 237-241.
2. Bunkovsky D. V. Methods of minimization of risks of the enterprise // Questions of management. – 2018. – №5 (35). – P. 125-129.
3. Izvarina N. Y., Domnich M. P. Features of application of the mechanism of analysis and assessment of business risks in modern conditions // Scientific dialogue: Economics and management. – 2018. – P. 24-27.
4. Certificate of registration of the database RUS 2018620672 . Hedging as an element of risk management in the system of economic security // Arkhipov E. L., Kroklicheva G. E., Izvarina N. Y., Bazdikyan M. Yu., Guetta T. G., Pedanova K. S. 19.03.2018.

**Казанцева С.Ю.**, к.э.н., доцент кафедры «Экономическая безопасность, учет и право» ДГТУ, Ростов-на-Дону, Россия;  
**Семернинова Д.О.**, студент 5 курса кафедры «Экономическая безопасность, учет и право» ДГТУ, Ростов-на-Дону, Россия;  
**Городинская И.Ю.**, студент 5 курса кафедры «Экономическая безопасность, учет и право» ДГТУ, Ростов-на-Дону, Россия;

## РОЛЬ И МЕСТО КОНКУРЕНТНОЙ РАЗВЕДКИ В СИСТЕМЕ БЕЗОПАСНОСТИ

**Аннотация.** В главе анализируются понятие и особенности конкурентной разведки, цели, принципы, масштабы и формы ее проведения. Особое внимание уделяется конкурентной разведке как процессу (сбор, накопление, структурирование, обработка, анализ данных), определяющему внутреннюю и внешнюю среду компании.

**Ключевые слова:** конкуренция, разведка, правовые основы, бизнес-среда, бенчмаркинг.

**Kazantseva S. Yu.**, Ph. D., associate Professor of the Department "Economic security, accounting and law" DSTU, Rostov-on-don, Russia;  
**Semerninova D. O.**, 4 nd year student of the Department of economic security, accounting and law of the DSTU, Rostov-on-Don, Russia;  
**Gorodinskaya I. Yu.**, 5nd year student of the Department of economic security, accounting and law of the DSTU, Rostov-on-Don, Russia;

## THE ROLE AND PLACE OF COMPETITIVE INTELLIGENCE IN THE SECURITY SYSTEM

**Annotation.** The article analyzes the concept and features of competitive intelligence, goals, principles, scope and forms of its implementation. Special attention is paid to competitive intelligence as a process (collection, accumulation, structuring, processing, analysis of data) that determines the internal and external

environment of the company.

**Keywords:** competition, intelligence, legal framework, business environment, benchmarking.

Конкурентная разведка занимает важное место в подразделениях фирм, где руководители контролируют собственные ресурсы и имеют право ими распоряжаться (бизнес-единицы)[1].

Руководители и менеджеры компаний, обладая полной информацией о конкурентной среде и своих конкурентах, могут разрабатывать стратегии развития, позволяющие вывести компанию на более высокий уровень, и, тем самым, обойти основного конкурента. В будущем конкурентная разведка позволит компании занять желаемую позицию на целевом рынке, быстро реагируя на существенные изменения рыночной среды[2, с.11].

До сих пор компании регулярно проводят сбор и анализ внутренней информации, чтобы понять свои бизнес-процессы и улучшить алгоритм принятия решений на оперативном и тактическом уровне. В последние несколько лет они начали собирать и изучать внешнюю информацию из корпоративной среды (информация о конкурентах, отраслях и странах для стратегии управления).

Чтобы обойти конкурента по организации и бизнес-процессам, эффективности и производительности, необходимо знать показатели, а также формы и методы их применения. То есть в этом быстро развивающемся информационном обществе будут преобладать организации, которые способны понимать окружающую их среду, своих конкурентов и разрабатывать конкурентные стратегии управления.

Опираясь на ложные слухи на рынке, можно привести организацию к неверным решениям. Информацию всегда следует проверять перед использованием [2, с.12].

Когда КР оформляется как деятельность внутри компании, она предоставляет средства, необходимые для прогнозирования изменений в ее

среде и у конкурентов. Компании, стремящиеся предвидеть изменения в конкурентной среде, часто являются лидерами рынка. Это дает компаниям преимущество действовать, а не реагировать [4].

Конкурентная разведка признана многими организациями как эффективный инструмент для достижения стратегических целей, повышения прибыльности, удовлетворенности клиентов и обеспечения соответствия нормативным требованиям, поэтому она и считается жизненно важным инструментом для обеспечения победы в рыночной конкуренции.

Как и в любой относительно новой области исследований, существует множество определений того, что же такое конкурентная разведка.

Итак, КР– это:

- непрерывный процесс (сбор, накопление, структурирование, обработка и анализ данных);
- подготовка информации для высшего руководства компании: информация из конкурентной разведки позволяет своевременно принимать решения по управлению рисками, реализовывать соответствующие меры для удовлетворения потребностей клиентов и поддержания прибыльности в будущем [7].

Выделяют два основных принципа конкурентной разведки:

- 1) отказ от обмана и шантажа как средства получения информации;
- 2) недопустимость противоправного поведения [6].

Конкурентная разведка начинает свое происхождение от профессора Майкла Портера и его новаторской работы 1980 года «Конкурентная стратегия: методология анализа отраслей и конкурентов». В данной работе описывается создание системы конкурентного анализа [11].

Зарубежные авторы в своих определениях КР выделяют следующие ее признаки, представленные на рисунке 1.1:

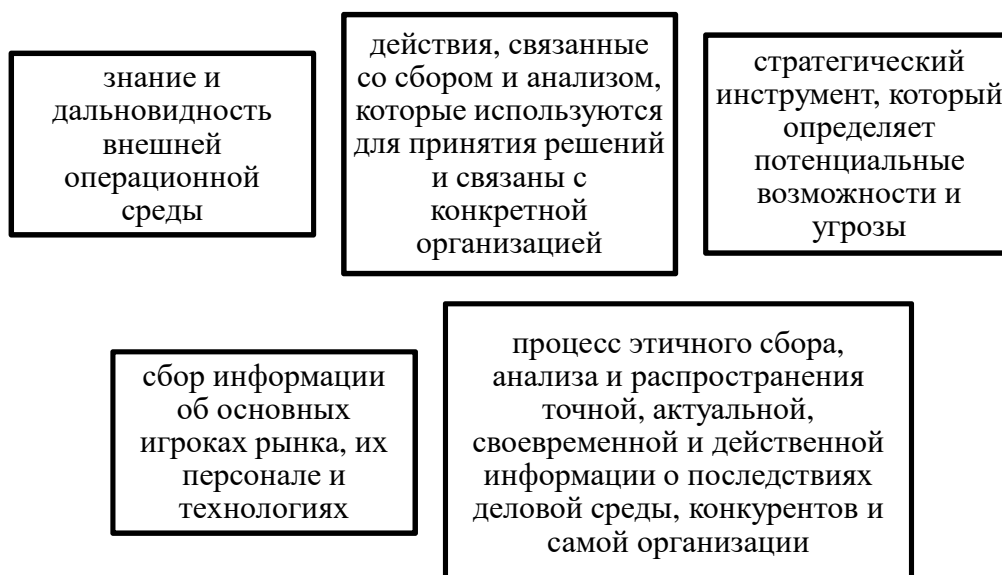


Рисунок 1.1 – Основные признаки конкурентной разведки[8]

Но все же более точным определением конкурентной разведки является: использование разведывательных методов и методов для сбора правовой и этической информации, которая может использоваться для анализа с целью повышения конкурентоспособности и процессов принятия решений экономического оператора.

В зависимости от направления различают несколько форм КР[9, с.2]:

1. Конкурентная разведка ориентируется только на конкурентов;
2. Стратегическая разведка – поддержка разработки и реализации корпоративной стратегии и стратегического планирования;
3. Маркетинговое наблюдение – продажи и поддержка;
4. Сканирование окружения– изучение и интерпретация политических, экономических, социальных и технологических событий или тенденций, влияющих на бизнес, отрасль или рынок;
5. Технологическая разведка или конкурентная техническая разведка – это деятельность, которая позволяет компании реагировать на вызовы конкуренции или распознавать и использовать возможности, возникающие в результате технических и научных изменений;
6. Конкурентный бенчмаркинг – метод сравнительного анализа конкурента без его участия, то есть деятельность по разработке долгосрочной

бизнес-стратегии, основанной на успешном опыте конкурентов и партнеров на разных уровнях: промышленном, межотраслевом, национальном и международном[9, с.3].

Основная область применения КР– это конкурентная среда (юридическое лицо – коммерческая организация, банк; физическое лицо – руководство конкурирующей компании); бизнес-ситуация – закономерности в определенной области рынка в условиях неопределенности.

Целями конкурентной разведки являются (рисунок 1.2):

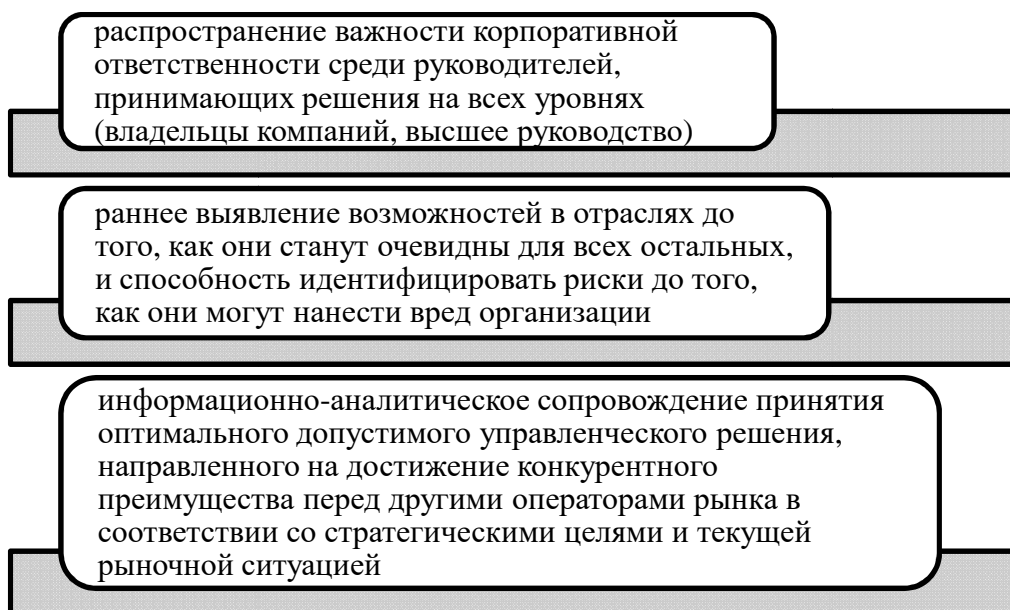


Рисунок 1.2 – Цели конкурентной разведки[10]

К главным задачам КР можно отнести:

- 1) постоянный мониторинг, сбор и предварительный анализ открытой информации о конкурентной среде на регулярной основе;
- 2) скоординированный и целенаправленный мониторинг конкурентов, продуктов и клиентов на определенном рынке или секторе;
- 3) оперативное информирование лиц, принимающих решения о критических событиях для принятия управленческих решений;
- 4) архивирование и распространение результатов[10].

В связи с отсутствием в России специального закона о конкурентной разведке, ее отдельные аспекты регулируются следующими нормативными правовыми актами:

- а) Федеральный закон от 29 июля 2004 г. N 98-ФЗ «О коммерческой тайне»;
- б) Федеральный закон «О защите конкуренции» от 26.07.2006 N 135-ФЗ;
- в) Федеральный закон «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» от 27.07.2006 N 149-ФЗ;
- г) Федеральный закон «О персональных данных» от 27.07.2006 N 152-ФЗ.

Специалисты КР пользуются аналитическими данными для принятия решений, то есть они специально создаются для анализа информации о конкурентах в постоянно меняющейся конкурентной среде, что позволяет руководству компании прогнозировать бизнес-поведение основных конкурентов и тем самым принимать соответствующие меры для повышения уровня конкурентоспособности компании [2].

Таким образом, можно сказать, что конкурентная разведка имеет три определяющие ее характеристики:

- она ориентирована на внешнюю бизнес-среду, а не на внутренние проблемы;
- она включает сбор информации и преобразование ее в информацию, которая может быть использована организацией;
- в отличие от незаконного промышленного шпионажа, КР считается законной и этичной деловой практикой.

Конкурентная разведка всегда актуальна. Особенно при запуске нового бизнеса или продукта, создании новых компаний, серьезных изменениях в стратегии.

Секрет успешной КР заключается в знании (где и когда искать; как получить информацию, не искажая ее и не используя незаконные методы; как новую информацию связать с ее другими частями, чтобы создать целостную картину).

Именно последний аспект превращает информацию о конкурентах и



бизнес-среде в конкурентную разведку[1].

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Вакулин, М. В. Конкурентная разведка [Текст]: учебное пособие / М. В. Вакулин.– Санкт-Петербург: Интермедия, 2019.– С.5.
2. Кравцов, А. А. Использование конкурентной разведки для повышения конкурентоспособности предприятия [Текст] / А. А. Кравцов // Актуальные вопросы экономических наук. –2019.– №6-1. – С. 11–12.
3. Романов, В. В. Бизнес:Конкурентная разведка [Текст] / В. В.Романов, А. М. Потапенко, В. В. Романов // Известия ЮЗГУ. Серия: Экономика. Социология.Менеджмент.– 2018. – №3(16).– С. 17.
4. Саватеев В.П. Конкурентная разведка [Текст]: / В. П.Саватеев,А.В.Петринцкий, И.Л.Трунов[и др.].–Москва: Юрайт,2018.
5. Таболин А.Д. Конкурентная разведка всистеме обеспечения стратегического развития предприятия [Текст] / А. Д. Таболин, Р. И. Макаренко // Новая наука: проблемы иперспективы. – 2019. –№6-1.
6. Ульченко М.В. Принципы конкурентной разведки [Текст] / М.В. Ульченко // Проблемы теории и практики управления. – 2018. – № 3. – С.11.
7. Уфимский, Ю. А. Конкурентная разведка: новый взгляд в условиях глобализацииэкономики [Текст] / Ю. А. Уфимский, А. О. Егоренко // Управление экономическими системами: электронный научный журнал.
8. Шпотов, Б. Признаки конкурентной разведки [Текст] / Б. Шпотов // Проблемы теории и практики управления. – 2019. – № 3. –С.15.
9. Шаталов А. Основные формы конкурентной разведки / А.Шаталов, // Новая наука: проблемы иперспективы развития. – 2019. –№8.–С.2-3.
10. Щербаков Л.И. Цели и задачи конкурентной разведки [Текст] / Щербаков Л.И., З. А. Дивненко [и др.] // Экономические науки

фундаментальные исследования. – 2018. – №5.

11. Портер, М. Е. Конкурентная стратегия: Методы анализа отраслей и конкурентов [Текст] / М. Е. Портер. – Нью-Йорк: Свободная пресса, 1980. – 422 с.

### References:

1. Vakulin, M. V. Competitive intelligence [Text]: textbook / M. V. Vakulin. – Saint Petersburg: InterMedia, 2019. – S. 5.
2. Kravtsov, A. A. the Use of competitive intelligence for increase of competitiveness of the enterprise [Text] / A. A. Kravtsov // Actual problems of Economics. – 2019. No. 6-1. – P. 11-12.
3. Romanov, V. V. Business: Competitive intelligence [Text] / V. V. Romanov, A. M. Potapenko, V. V. Romanov // proceedings of the SWSU. Series: Economics. Sociology. Management. – 2018. – № 3(16). – P. 17.
4. The Savateev VP Competitive intelligence [Text] / V. A. Savateev, A. V. Petrinski, I. L. Trunov [and others]. – Moscow: Yurayt, 2018.
5. Tabolin A. D. Competitive intelligence in the system to ensure the strategic development of the enterprise [Text] / A. D. Tabolin, R. I. Makarenko // Modern science: problems and prospects. - 2019. - No. 6-1.
6. Ulchenko M. V. Principles of competitive intelligence [Text] / M. V. Ulchenko // Problems of management theory and practice. - 2018. - No. 3 – - p. 11.
7. Ufimsky, Yu. A. Competitive intelligence: a new view in the conditions of economic globalization [Text] / Yu. A. Ufimsky, A. O. Egorenko / / Management of economic systems: electronic scientific journal.
8. Shpotov, B. Signs of competitive intelligence [Text] / B. Shpotov // Problems of theory and practice of management. - 2019. - No. 3.- p. 15.
9. Shatalov A. The main forms of competitive intelligence / A. Shatalov, / / New science: problems and prospects of development. - 2019. - No. 8.- p. 2-3.
10. Shcherbakov L. I. Goals and objectives of competitive intelligence [Text] /

Shcherbakov L. I., Z. A. Divnenko [et al.] // Economic Sciences fundamental research. – 2018. – № 5.

11. Porter, M. E. Competitive strategy: Methods of analyzing industries and competitors [Text] / M. E. Porter. - New York: Free Press, 1980. - 422 p.

**Шумилина В.Е.**, доцент кафедры «Экономическая безопасность, учет и право», ДГТУ, Ростов-на-Дону, Россия;

**Реутова Р.О.**, студент 4 курса кафедры «Экономическая безопасность, учет и право», ДГТУ, Ростов-на-Дону, Россия;

## **ПРИМЕНЕНИЕ СОВРЕМЕННЫХ МЕТОДОВ СНИЖЕНИЯ ЗАТРАТ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ**

**Аннотация.** В главе представлена классификация современных методов снижения затрат в развитии бизнеса. Приведена статистика применения данных методик на примере крупных организаций, проведен тщательный разбор по каждому методу. Также подведены выводы об анализе и роли применения снижения затрат в современных рыночных условиях.

**Ключевые слова:** Снижение затрат, оптимизация, бизнес-план, предприятие, стандарт-кост.

**Shumilina V.E.**, Associate Professor of the Department «Economic Security, Accounting and Law», DSTU, Rostov-on-Don, Russia;

**Reutova R.O.**, 4rd year student of the Department «Economic Security, Accounting and Law», DSTU, Rostov-on-Don, Russia;

## **APPLICATION OF MODERN COST REDUCTION METHODS IN THE ENTERPRISE**

**Abstract.** The chapter presents a classification of modern methods of reducing costs in business development. The statistics of the application of these methods are given on the example of large organizations, a thorough analysis is carried out for each method. It also draws conclusions about the analysis and the role of the application of cost reduction in modern market conditions.

**Keywords:** Cost reduction, optimization, business plan, enterprise, cost standard.

В формировании экономической деятельности предприятия немаловажную роль играет правильное составление бизнес-моделей. Поскольку целью каждого бизнеса является получение прибыли, то здесь также важно вести контроль за затратами. Именно от разрыва между доходами и расходами предприятия зависит будет оно в дальнейшем получать прибыль или нет. Данный пункт чаще всего учитывают ещё на стадии формирования бизнес-плана, однако методы у них разные.

Планирование затрат - это процесс распределения оптимального уровня затрат на разные периоды функционирования предприятия.[3] На данном этапе определяются виды затрат, их количество, а также примерная стоимость в совокупности по периодам. Разновидность таких расходов зависит от деятельности предприятия.

В составлении такого бизнес-плана есть также ключевой момент. При планировании каждого из периодов необходимо приводить экономически обоснованные аргументы к уменьшению затрат. В таком случае можно говорить об эффективности развития бизнеса.

Для корректного представления таких ситуаций и также грамотного формирования плана, принято использовать несколько методов снижения затрат. Самыми современными организационно-экономическими методами снижения затрат считаются:[2]

- Аутсорсинг - метод применения сторонней рабочей силы. Когда предприятие заключает договор с аутсорсинговой компанией на использование их рабочей силы. Чаще всего такие договора могут выйти дешевле, чем нанимать собственных рабочих, однако по временным рамкам не всегда это получается удачно, ведь рабочие ресурсы здесь тоже ограничены как по количеству, так и по квалификации.

- Тендер - метод конкурентного отбора поставщиков и заказчиков. Предприятие может участвовать в торгах, где выступает по желанию в двух ролях (заказчика или поставщика).

- Стандарт-кост - метод тщательного планирования количественного и денежного выражения затрат.

- Директ-костинг - метод раздельного учёта постоянных и переменных затрат.

- ЛТ – метод точного определения количества ресурсов. Уровень должен быть оптимальным, не больше и не меньше требуемого. При появлении избытка будет отражаться негативный след на компании.

- ABC – метод разложения технологических процессов на элементарные операции и учет затрат на каждую из них.

- LCC – метод цикличного планирования реализации товара с момента его задумки.

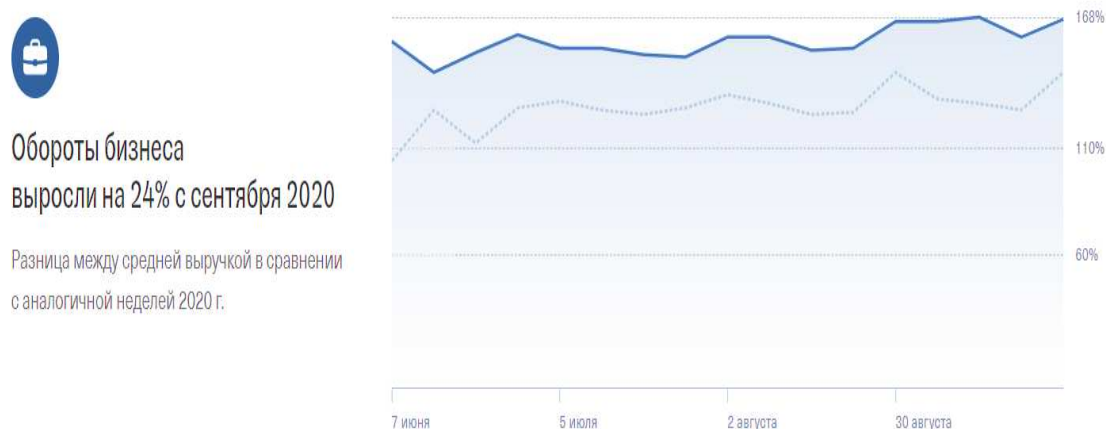
- Сравнение с конкурентами – метод сравнительного анализа конкурентных предприятий. Выявление причин и мест, в которых компания отстаёт по позициям.

- Функционально-стоимостный анализ – метод планирования и анализа развития товара или услуги с возможностью сохранения качества и уменьшения его себестоимости.

В общей теории можно много описывать схемы, однако наглядно некоторые из этих методов можно увидеть в реализации банка Тинькофф. В период с 2019 года многие компании, не предвидев подобной ситуации с коронавирусом, были вынуждены переходить к необдуманным контрмерам. В это время у Тинькофф уже были заготовки для успешного преодоления этого периода. Это можно заметить на их стремлении к удаленному типу работы. Они еще до начала пандемии ввели такой тип работы. Благодаря этому они избежали возможных штрафов, закупки оборудования, долгой реализации технологических процессов. К тому же, это сильно экономит затраты на аренду помещения и оснащение рабочими местами сотрудников.

Помимо этого, в данный период Тинькофф смог зарекомендовать себя как удаленный банк и повысить прибыль. Это подтверждает их официальная статистика по прибыли с 2020-2021 год (рисунок 1).[7]

Рисунок 1 – Статистика изменения выручки организации за период 2020-2021 гг.



При этом потребительская активность, выраженная тратами покупателей на их товары и услуги, увеличилась на 19 %. Затраты при всем этом не сильно изменились, вырос только оборот товаров и услуг, что подтверждает эффективность развития бизнеса. В данном случае были использованы разные методики для снижения уровня экономических затрат. Это и LCC, и ABC, и стандарт-кост.

Также есть отметки об участии компании в торгах как заказчика. Что говорит о тщательном отборе исполнителей в своих проектах. Это позволяет не только сэкономить, но найти качественных поставщиков услуг.

В каждой компании используются свои методы анализа и прогнозирования затрат. Для корректного представления масштабности применения тех или иных методов необходимо рассмотреть 5 крупнейших компаний в России и изучить какие методы они применяют чаще всего.

Данный анализ проведен над такими компаниями как: Газпром, Лукойл, Роснефть, Сбербанк, Магнит. Результаты этого исследования можно увидеть в таблице 1.

Таблица 1 – Применение методов снижения в крупных компаниях.

|                                  |         |        |          |          |        |
|----------------------------------|---------|--------|----------|----------|--------|
| Аутсорсинг                       |         | +      |          | +        |        |
| Тендер                           | +       | +      | +        | +        |        |
| Стандарт-кост                    | +       | +      | +        | +        |        |
| Директ-костинг                   | +       | +      |          | +        | +      |
| ЛПТ                              | +       | +      |          |          | +      |
| ABC                              |         | +      |          |          |        |
| LCC                              |         |        | +        |          | +      |
| Сравнение с конкурентами         | +       |        |          | +        | +      |
| Функционально-стоимостной анализ |         |        | +        |          | +      |
|                                  | Газпром | Лукойл | Роснефть | Сбербанк | Магнит |

Как можно заметить в таблице 1, самыми распространенными методами снижения затрат производства являются тендер и стандарт-кост.[1] Менее распространенным ABC, поскольку он более применим у малого и среднего бизнеса. В данной статистике только крупные компании, где проведение анализа на более высоком и сложном уровне, как и аудит. [5]

По каждой компании были отобраны наиболее частые в применении методы регулирования затрат, поскольку многие из них функционируют относительно давно и большая часть методик ранее уже применялась в той или иной практике. Для реализации анализа были учтены свежие отчетности и сведения.[6]

Наиболее частое применение стандарт-кост можно обусловить сложностью развития экономической структуры рынка в стране и быстрорастущей конкуренцией. За последние 10 лет в России было много изменений как в законодательном плане, так и общественном. Доля растущего малого бизнеса резко начала расти из-за предоставленных возможностей со стороны государства. На фоне этого появилась потребность в более тщательном и детальном планировании затрат на предприятии, а



также в прогнозировании своей продукции с возможностью сэкономить траты будущих периодов (LCC).

С другой стороны, открылась возможность для развития партнерских и взаимовыгодных отношений, благодаря увеличению торгов.[4] Другие же компании приняли для себя другие стратегии, выраженные в уменьшении стоимости товара для привлечения конкурентов, но с возможностью оставить качество на том же уровне. Однако у всего есть не только анализ, но маркетинговые ходы. Они способствуют реализации большинства методов.

Таким образом, планирование снижения затрат еще на стадии проектирования бизнес-модели организации, является важным этапом в формировании и развитии компании. В современной практике очень часто можно увидеть, как начинающий стартап, основываясь в условиях конкуренции может разрушиться из-за неграмотно распределенных затрат, а также анализа. Очень часто описывают только перспективу роста дохода, при этом не обращая внимания на возможные расходы.

#### **Список литературы:**

1. Шумилин П.Е. Моделирование процессов агрегирования и дезагрегирования чистых активов и чистых пассивов / П.Е. Шумилин // РУБИКОН. Сборник научных работ молодых ученых. Ростовский государственный университет. Ростов-на-Дону, 2005. С. 85-87.
2. Шумилина, В. Е. Теоретико-методические подходы к организации учета по сегментам и видам деятельности / В. Е. Шумилина // Инженерный вестник Дона. – 2012. – № 3(21). – С. 822-825.
3. Чернов В.А. Управление затратами: учебник для вузов. М.: КНОРУС, 2017. 178 с.
4. Кизиллов, А. Н. Управленческие аспекты структурированного рабочего плана счетов / А. Н. Кизиллов, В. Е. Шумилина // Учет и статистика. – 2007. – № 2(10). – С. 15-20.

5. Официальный сайт Единой информационной системы в сфере закупок [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://zakupki.gov.ru>. – Дата доступа: 2021.
6. ПАО Магнит [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.magnit.com>. – Дата доступа: 2021.
7. ПАО Сбербанк [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.sberbank.com>. – Дата доступа: 2021.
8. Тинькофф Журнал [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://journal.tinkoff.ru/wiki/terms/>. – Дата доступа: 2021.

### **References:**

1. Shumilin P.E. Modeling the processes of aggregation and disaggregation of net assets and net liabilities / P.E. Shumilin// RUBICON. Collection of scientific works of young scientists. Rostov State University. Rostov-on-Don, 2005. pp. 85-87.
2. Shumilina, V.E. Theoretical and methodological approaches to the organization of accounting by segments and types of activity / V.E.Shumilina // Engineering Bulletin of the Don. - 2012. - No. 3 (21). - S. 822-825.
3. Chernov V.A. Cost management: a textbook for universities. М .: KNORUS, 2017.178 p.
4. Kizilov, A. N. Management aspects of a structured working chart of accounts / A. N. Kizilov, V. E. Shumilina // Accounting and statistics. - 2007. - No. 2 (10). - S. 15-20.
5. Official site of the Unified information system in the field of procurement [Electronic resource]. - Access mode: <https://zakupki.gov.ru>. - Date accessed: 2021.
6. PJSC Magnit [Electronic resource]. - Access mode: <https://www.magnit.com>. - Date accessed: 2021.

7. PJSC Sberbank [Electronic resource]. - Access mode: <https://www.sberbank.com>. - Date accessed: 2021.
8. Tinkoff Journal [Electronic resource]. - Access mode: <https://journal.tinkoff.ru/wiki/terms/>. - Date accessed: 2021.

**Старухин В.А.**, аспирант кафедры «Финансы и менеджмент», Тульский государственный университет, Тула;

## **АУТСОРСИНГ КАК МЕТОД СНИЖЕНИЯ ТРАНСАКЦИОННЫХ ИЗДЕРЖЕК ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ КОМПАНИИ**

**Аннотация.** Повышение эффективности деятельности компании за счет управления затратами путем использования аутсорсинга способствует высвобождению финансовых, трудовых и иных значимых для бизнеса ресурсов. В статье структурированы транзакционные расходы по коммерческой и управленческой составляющей затрат производственной компании. Снижение транзакционных издержек рассматривается в модели, при которой на аутсорсинг передаются ресурсоемкие бизнес-задачи. Преимущества и недостатки аутсорсинга систематизированы с позиции их влияния на транзакционные издержки компании.

**Ключевые слова:** аутсорсинг, транзакционные издержки, транзакции, бизнес-задачи, затраты, производственная компания.

**Starukhin V. A.**, postgraduate student of the Department of Finance and Management, Tula State University, Tula;

## **OUTSOURCING AS A METHOD OF REDUCING THE TRANSACTION COSTS OF A MANUFACTURING COMPANY**

**Annotation.** Increasing the efficiency of the company's activities through cost management through the use of outsourcing contributes to the release of financial, labor and other business-relevant resources. The article structures transaction costs for the commercial and management component of the costs of a production company. The reduction of transaction costs is considered in a model in which resource-intensive business tasks are outsourced. The advantages and

disadvantages of outsourcing are systematized from the position of their impact on the company's transaction costs.

**Keywords:** outsourcing, transaction costs, transactions, business tasks, costs, production company.

Использование аутсорсинга для снижения транзакционных издержек путем смещения акцента в сторону основного вида деятельности и передачи вспомогательных, обслуживающих и других непрофильных функций специализированным организациям является актуальным направлением для управления себестоимостью продукции производственной компании.

В постпандемийной экономике бизнес сталкивается с быстро развивающимися сценариями нормативных изменений и непрерывного развития технологий [2]. В таких условиях компаниям необходимо обеспечить эффективное использование внутренних ресурсов для управления важнейшими операционными процессами. При этом нельзя пренебрегать возможностями внешних ресурсов, то есть «аутсорсингом» для решения задач, в которых ранее использовались собственные силы компании.

На сегодняшний день не сформировано унифицированного подхода к определению того, какой из видов деятельности, этапов работ или бизнес-процессов нужно передать аутсорсерам. Только сравнение расходов, которые планирует понести бизнес-единица со стоимостью аналогичных услуг при аутсорсинге позволяет сделать процесс принятия решений более прозрачным. Наибольшую сложность при определении транзакционных издержек, которые выгодно передать внешним исполнителям, представляет их калькулирование [3]. Могут иметь место скрытые (имплицитные) транзакционные издержки (упущенные прибыли, сверхнормативные расходы, потери в результате неполноты информации, высокой степени неопределенности, потери времени и пр.), которые сложно измерить путем прямого подсчета и необходимо учесть при калькулировании. Сумма

экономия на внутренних транзакциях должна составлять базис принимаемых управленческих решений [5]. Поэтому работа менеджмента в данном случае ключевая.

Рациональной выступает модель, в которой на аутсорсинг передаются ресурсоемкие бизнес-задачи, выполнение которых требует значительного объема трудовых, капитальных или финансовых затрат, операции, требующие специальных знаний, зависящие от быстро меняющихся технологий, что представлено данными рисунка 1.



Рисунок 1 – Модель аутсорсинга бизнес-задач производственной компании

Представленная на рисунке 1 модель аутсорсинга бизнес-задач производственной компании способствует сокращению транзакционных расходов по коммерческой и управленческой составляющей затрат. Аутсорсинг конкретных задач, таких как ведение бухгалтерского и налогового учета, составление бухгалтерской и налоговой отчетности, юридическое сопровождение сделок по реализации продукции способствует решению управленческих задач, где содержится высокий риск, связанный с претензиями контролирующих органов, контрагентов, текучестью компетентных кадров. Компания высвобождает финансовые ресурсы за счёт

сокращения расходов, которые могли быть понесены при найме новых сотрудников и при повышении квалификации уже работающего персонала.

Интересы собственников производственной фирмы, ее менеджмента и иных заинтересованных в снижении транзакционных затрат компании лиц являются составляющими защиты корпоративных интересов, а использование аутсорсинга по многим бизнес-процессам составляет важный компонент управленческой деятельности, где повышение коммерческих результатов работы выступает ее практическим наполнением[4].

Схематически преимущества и недостатки аутсорсинга с позиции их влияния на транзакционные издержки компании представлены на рисунке 2.

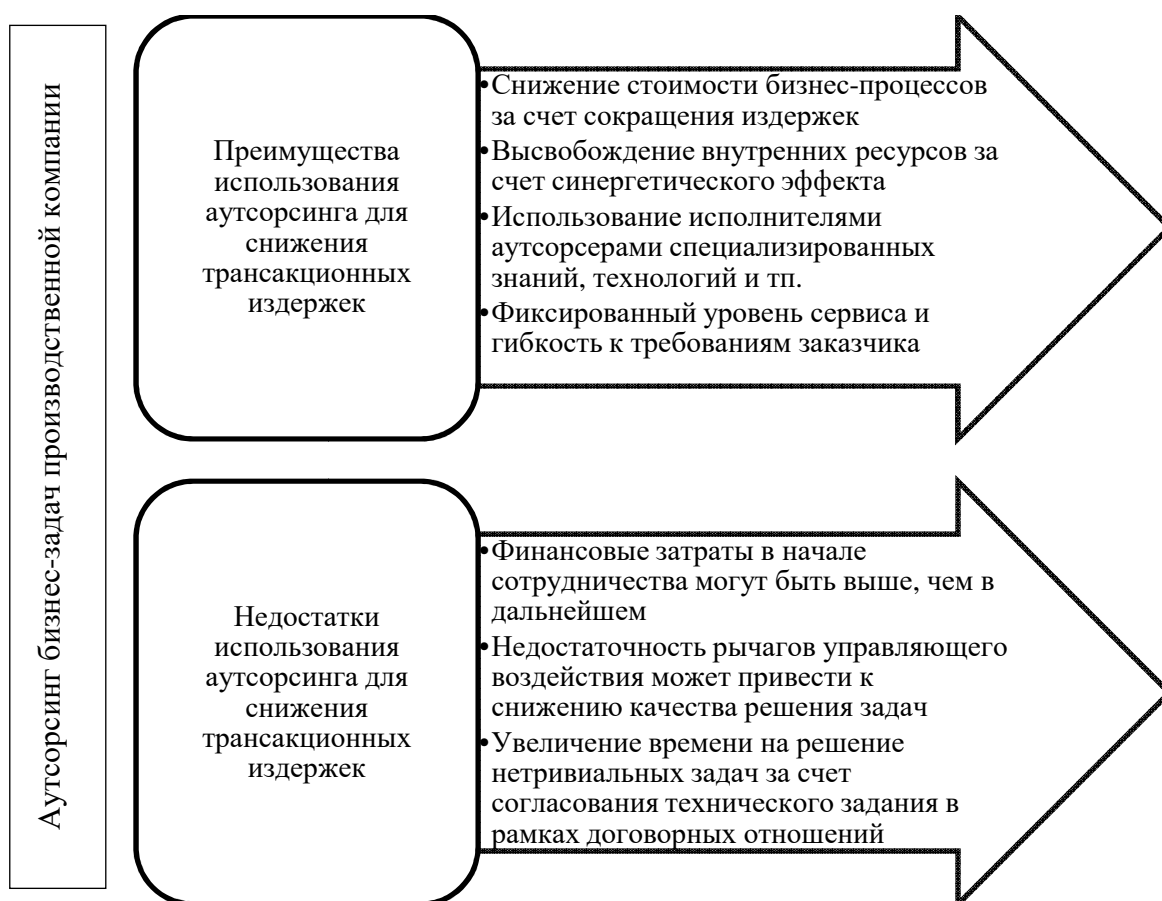


Рисунок 2 – Преимущества и недостатки аутсорсинга с позиции их влияния на транзакционные издержки компании

Преимущества и недостатки аутсорсинга с позиции их влияния на транзакционные издержки производственной компании не ограничиваются

представленными на рисунке 2 и могут отличаться в зависимости от вида деятельности, масштабпроизводства, расположения и других критериев.

Экономический эффект от использования аутсорсинга для снижения транзакционных издержек производственной компании достигается за счет способности исполнителей бизнес-задач быстро реагировать на меняющиеся потребности менеджмента в текущем режиме времени[1]. Кроме того, передача операционных функций на аутсорсинг позволяет использовать наиболее современные подходы к их решению, обусловленные концентрацией исполнительней на решении таких задач и их опытом оказания профессиональных услуг в этой сфере.

Работа с внешними партнерами всегда производится в рамках фиксированного бюджета, поэтому аутсорсинг обеспечивает выполнение плановых показателей по транзакциям. Однако на этапе выбора компании, которая будет решать бизнес-задачу, возможны дополнительные финансовые затраты, связанные с отбором и пробным взаимодействием. При передаче работ внешним исполнителям внутренние связи заменяются внешним взаимодействием с аутсорсером. Поэтому финансовые затраты могут возникать при изменении условий хозяйствования, а также при внесении коррективов в уже подписанные договоры.

В настоящее время многие компании уже предприняли шаги по оптимизации своих бизнес-процессов, связанные с использованием информационных технологий, путем внедрения электронного документооборота, систем управления и мониторинга, использования корпоративных сайтов. Однако аутсорсинг бизнес-задач все еще воспринимается корпоративным сектором настороженно. Представленные в статье преимущества его внедрения с позиции их влияния на транзакционные расходы свидетельствуют о качественно новом уровне экономии на издержках, если работа менеджмента по выбору бизнес-задач, передаваемых на аутсорсинг, проведена грамотно.



## Список литературы

1. Бабаева З.Ш. Аутсорсинг и аутсорсинговые схемы: преимущества и недостатки // Вопросы устойчивого развития общества. – 2021. – № 4. – С. 225-229.
2. Гурьянова Э.А. Трансакционные издержки организации в условиях информатизации экономики // Интеллект. Инновации. Инвестиции. – 2020. – № 6. – С. 33-39.
3. Искосков М.О. Аутсорсинг как один из способов снижения трансакционных издержек // Экономика и управление. – 2012. – № 5 (79). – С. 44-47.
4. Мещерякова С.А., Давлетшина Л.М. Сущность и механизм аутсорсинговой модели бизнеса // Бизнес. Образование. Право. – 2020. – № 2 (51). – С. 175-179.
5. Палагин А.А., Огорельцев Ю.А. Аутсорсинг в стратегии современного бизнеса // Наукосфера. – 2021. – № 3-2. – С. 251-256.

## References

1. Babaeva Z.S. Outsourcing and outsourcing schemes: advantages and disadvantages // Issues of sustainable development of society. – 2021. – № 4. – P.225-229.
2. Guryanova E.A. Transaction costs of the organization in the conditions of informatization of the economy // Intelligence. Innovation. Investment. – 2020. – №6. – P. 33-39.
3. Iskoskov M.O. Outsourcing as one of the ways to reduce transaction costs // Economics and management. – 2012. – № 5 (79). – P. 44-47.
4. Meshcheryakova S.A., Davletshina L.M. The essence and mechanism of the outsourcing business model // Business. Education. The right. – 2020. – № 2 (51). – P. 175-179.
5. Palagin A.A., Ogoreltsev Yu.A. Outsourcing in the strategy of modern business // Naukosphere. – 2021. – № 3-2. – P. 251-256.

**Мезенцева Ю. Р.**, к.э.н., доцент, кафедры «Экономическая безопасность, учет и право», ДГТУ, Ростов- на-Дону, Россия;  
**Черкасова О. С.**, студент 5 курса кафедры «Экономическая безопасность, учет и права» ДГТУ, Ростов – на – Дону, Россия;

## **ПОНЯТИЕ БАНКРОТСТВА. БАНКРОТСТВО В ПЕРИОД РАСПРОСТРАНЕНИЯ КОРОНАВИРУСНОЙ ИНФЕКЦИИ**

**Аннотация:** В период пандемии особенно актуальной стала проблема банкротства предприятий, так как из – за введения ограничительных мер, многие компании потеряли свой доход, в следствии чего больше не могли выполнять свои обязательства перед кредиторами. Таким образом, в данной главе будут рассматриваться понятие и сущность термина «банкротство», а также особенности банкротства в период пандемии.

**Ключевые слова:** банкротство, пандемия, мораторий, закон, коронавирус, должник, кредитор.

**Mezentseva Yu. R.**, PhD, Associate Professor of the Department of "Economic Security, Accounting and Law", DSTU, Rostov-on-Don, Russia;  
**Cherkasova O. S.**, 5rd year student of the Department of "Economic Security, Accounting and Law", DSTU, Rostov-on-Don, Russia;

## **THE CONCEPT OF BANKRUPTCY. BANKRUPTCY DURING THE SPREAD OF CORONAVIRUS INFECTION**

**Abstract:** During the pandemic, the problem of bankruptcy of enterprises became particularly relevant, as due to the introduction of restrictive measures, many companies lost their income, as a result of which they could no longer fulfill their obligations to creditors. Thus, this article will consider the concept and essence of the term "bankruptcy", as well as the features of bankruptcy during the pandemic.

**Keywords:** bankruptcy, pandemic, moratorium, law, coronavirus, debtor, creditor.

Впервые с проблемой банкротства столкнулись в послевоенный период, когда Вторая Мировая Война была завершена. Главной причиной роста количества предприятий потерпевших банкротство стало то, что с окончанием войны перестали поступать и военные заказы. Именно в этот период выросла актуальность задачи определения условий ведущих предприятие к несостоятельности, а также распознавание ее ранних симптомов. Так что же такое банкротство?

Можно встретить несколько понятий слова «банкротство». Например, по мнению, О.В. Раевской, слово «банкротство» происходит от французского «banqueroute» (пер. – банкротство). А некоторые исследователи, такие как Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. считают, что основа слова «банкротство берет с начала еще XVI века и происходит от итальянского «bancorotto», что в переводе на русский означает «поломанный стол» . По историческим данным, купцы-кредиторы ломали столы несостоятельных денежных менял, занимавшихся финансовыми операциями в средневековой Италии.

В русском языке «банкротство» в буквальном смысле слова понимается как а) «разорение, которое приводит к несостоятельности, делающее банкротом», то есть лицом не состоятельным, тем «кто оказался не в состоянии выполнить возложенные на него или принятые на себя обязательства»; б) «несостоятельность, сопровождающаяся прекращением платежей по долговым обязательствам»; в) «несостоятельность, отсутствие у должника финансовой возможности отвечать по своим долговым обязательствам». Наиболее важной характеристикой банкротства выступает неспособность должника выполнять свои долговые обязательства.»

В науке банкротство предприятий можно интерпретировать поразному. Например, можно выявить отличия между экономической и юридической трактовками. Также банкротство предприятия можно рассматривать не

только как состояние, но и как процесс. Особенность юридической трактовки банкротства заключается в том, что ее связывают с нормативными определениями банкротства, активов, обязательств и возможности восстановления платежеспособности. Признать предприятие банкротом можно только исключительно по решению арбитражного суда. Зачастую, более важное значение имеют юридические признаки банкротства, нежели фактическое финансовое состояние предприятия.

Что в прошлом, что в настоящее время, проблема банкротства предприятий все еще актуальна. Особенно остро данная проблема встала в период пандемии.

Распространение коронавирусной инфекции оказало серьезное негативное влияние как на мировую, так и на российскую экономику. В связи с введением режима самоизоляции весной 2020 года свою деятельность временно остановили отели и гостиницы, туристические компании, предприятия общественного питания, салоны красоты и т.п. По этой причине многие организации оказались на грани банкротства.

Основной причиной банкротства в период пандемии стала невозможность компаний выполнять свои долговые обязательства по банковским кредитам. Большая часть организаций и так крайне закредитована, именно поэтому сокращение дохода или его полное отсутствие в период введения ограничительных мер лишили организации возможности осуществлять кредитные платежи.

На тот момент, по предварительным оценкам, наиболее серьезно, от введения карантина пострадали предприятия восьми отраслей:

1. Транспорт;
2. Гостиничная и торговая недвижимость;
3. Сфера услуг;
4. Производство строительных материалов;
5. Оптовая и розничная торговля товарами выборочного спроса;

6. Образование;
7. Спорт;
8. Деятельность учреждений культуры и искусства;

Все эти сферы связаны работой непосредственно с людьми. Поэтому в период изоляции их деятельность была ограничена в первую очередь, что повлекло за собой довольно таки большие убытки, а как следствие привело и к несостоятельности организаций.

В связи с таким положением вещей условия кредитования компаний, особенно компаний с высоким уровнем производительности, стали более лояльными.

В период пандемии изменились не только условия кредитования, но и в качестве одной из мер поддержки в период распространения коронавирусной инфекции был объявлен мораторий на банкротство.

Как показала практика, в ведении моратория на банкротство для кредиторов нет никаких положительных сторон, когда у должников имеется целый перечень таковых:

- Лишь должник имеет право обратиться с заявлением о признании себя банкротом, кредитор же такого права не имеет.
- Кредитор не имеет права обратить взыскание на заложенное имущество должника, которое было заложено в период действия моратория.
- Приостанавливается исполнительное производство по имущественным взысканиям по требованиям, возникшим до введения моратория. Некоторые компании, которые вышли из-под моратория прибегли к следующей схеме: они сначала массово приостановили всё исполнительное производство в отношении себя и только потом обратились с заявлением об отказе от моратория.
- Прекращается начисление неустойки. Исключением являются обязательства, которые возникли в период действия моратория. То есть на время действия моратория на банкротства должники получают право нарушать свои обязательства, и никакие санкции по договору на них не будут

распространяться. Более того, Верховным судом было дано разъяснение, что и санкции пост. 395 ГК РФ (за пользование чужими денежными средствами) также не будут распространяться на мораторных должников.

- Не привлекаются к субсидиарной ответственности контролирующие должника лица в связи с неподачей заявления о признании должника банкротом, в случае объективного банкротства должника, возникшего в период банкротства.
- Не привлекается к административной ответственности руководитель должника в случае объективного банкротства должника, возникшего в период банкротства.

Помимо преимуществ есть и ограничения, которые служат препятствием для вывода активов:

- Невозможность удовлетворения требований учредителей, когда они пытаются выйти из состава акционеров или участников общества и забрать свою долю деньгами.
- Невозможность прекращения денежных обязательств должника путем зачета встречного однородного требования в нарушение очередности.
- Невозможность изъятия собственником имущества должника — унитарного предприятия принадлежащего должнику имущества.
- Невозможность выплаты дивидендов, паевых доходов.

Таким образом, можно сделать вывод, что банкротство – это признанная уполномоченным на то органом, неспособность должника в полном объеме отвечать по всем своим кредитным обязательствам. Признать компанию банкротом можно только по решению арбитражного суда, а мораторий на банкротство, принятый как мера поддержки в период пандемии, имеет положительный характер в большей степени для должников, нежели для кредиторов.

#### **Список литературы:**

1. Крицкая. М. Мораторий на банкротство. Журнал «Контур» 2020г.

2. Правовая навигационная система «Кодексы и Законы»// <https://www.zakonrf.info/>.
3. Егорова В. А. Теоретические основы изучения несостоятельности (банкротства). Статья/Электронный научно-практический журнал «Современные научные исследования и инновации», 2021.
4. Додонова Е. А. Экономико – правовые аспекты банкротства, 2021.
5. Электронный ресурс://<https://base.garant.ru/73842428/>.
6. Райзберг Б.А. Современный экономический словарь, 2017.

#### **References:**

1. Kritskaya. M. The moratorium on bankruptcy. Kontur Magazine 2020.
2. Legal navigation system "Codes and Laws" // <https://www.zakonrf.info/>.
3. Egorova V. A. Theoretical foundations of the study of insolvency (bankruptcy). Article/ Electronic scientific and practical Journal "Modern Scientific Research and Innovation", 2021.
4. Dodonova E. A. Economic and legal aspects of bankruptcy, 2021.
5. Electronic resource:// <https://base.garant.ru/73842428/>.
6. Raizberg B. A. Modern economic dictionary, 2017.

**Мезенцева Ю.Р.**, к.э.н., доцент кафедры «Экономическая безопасность, учет и право» ДГТУ, Ростов-на-Дону, Россия;

**Волкова В.В.**, студент кафедры «Экономическая безопасность, учет и право» ДГТУ, Ростов-на-Дону, Россия;

## **БАНКРОТСТВО ЮРИДИЧЕСКОГО ЛИЦА**

**Аннотация.** Банкротство является наиболее качественной и эффективной формой разрешения конфликта, который возникает между предприятием и его кредиторами. В данной главе рассматривается вопрос банкротства юридического лица, его характеристики и признаки.

**Ключевые слова:** Банкротство, предприятие, юридическое лицо, несостоятельность, кредитор.

**Mezentseva Yu. R.**, PhD, Associate Professor of the Department of "Economic Security, Accounting and Law", DSTU, Rostov-on-Don, Russia;

**Volkova V.V.**, Graduate student "Economic security, accounting and law" DSTU, Rostov-on-don, Russia;

## **BANKRUPTCY OF A LEGAL ENTITY**

**Abstract.** Bankruptcy is the most qualitative and effective form of conflict resolution that arises between an enterprise and its creditors. This article discusses the issue of bankruptcy of a legal entity, its characteristics and signs..

**Keywords:** Bankruptcy, enterprise, legal entity, insolvency, creditor.

Любое предприятие, с точки зрения условий хозяйствования, которые формируются в рыночной экономике, подвержено огромным количествам кризисов и влиянию негативных факторов внешней среды. В их число выделяют управленческие, финансовые, экономические кризисы, а также кризисные ситуации, которые связаны с кадровым обеспечением предприятия. Так при определенных обстоятельствах возникают угрозы банкротства. Под банкротством в мировой практике понимается финансовая разновидность кризиса, или неспособность предприятия выполнять свои текущие финансовые обязательства, при этом предприятие может



дополнительно испытывать также экономический кризис, попав в такую ситуацию, в условиях которой совокупный экономический потенциал и материальный ресурсы предприятия используются неэффективно. Неэффективная организация и некачественное управление являются предпосылками кризиса управления, а также это связано еще с человеческими ресурсами, неэффективное использование которых свидетельствует о низком уровне профессионализма и компетенции сотрудников [2].

В соответствии с Федеральным законом «О несостоятельности (банкротстве)», банкротством признается арбитражным судом или объявление должником неспособность в полном объеме удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам или исполнить обязанность по уплате платежей. Здесь банкротство определяется как эффективная и качественная форма разрешения конфликта, возникающим между должником и его кредиторами. Данная форма позволяет соблюдать в определенной мере интересы двух сторон, где должнику предоставляется возможность исполнять принятые им обязательства и возможность восстановить платежеспособность, а кредиторам – возможность получить причитающиеся ему средства или их часть. После процедуры банкротства должник освобождается от своих обязательств, которые ему до этого принадлежали, но при этом после завершения процедуры банкротства может снова начать предпринимательскую деятельность. Поэтому невозможность организации вести дальнейшую предпринимательскую деятельность связана с отсутствием возможностей для восстановления платежеспособности, дальнейшего хозяйствования и исполнения принятых на себя всех обязательств. [1].

Понятия несостоятельности и банкротства находятся в тесной специфической взаимосвязи, поскольку обладают общим основанием, т.е. превышением суммы обязательств хозяйствующего субъекта над стоимостью его имущества [3].



Рисунок 1 – Причины банкротства предприятия

По данным рисунка представлена информация о причинах несостоятельности организации, которые подразделяются на внешние и внутренние, что в свою очередь оказывают негативное влияние на работоспособность предприятия [5].

В Российской Федерации основу регулирования признаков, понятия, механизма и содержания установления банкротства составляют следующие нормативно – правовые акты, а именно:

- 1) Арбитражный процессуальный кодекс;
- 2) Гражданский кодекс;
- 3) Уголовный кодекс;
- 4) Постановления правительства и Федеральный закон "О несостоятельности (банкротстве)" от 26.10.2002 N 127-ФЗ [6].

Так на основании данных нормативных документов определяются критерии банкротства, а также основные стадии данной процедуры.

Так на рисунке 2 представлена информация о стадиях процедуры банкротства предприятия [4]:



Рисунок 2 – Стадии проведения банкротства предприятия

Признаки банкротства предприятия определяются в статье 3 Федерального закона «О несостоятельности (банкротстве)», в числе которых выделяются [7]:

- наличие у предприятия задолженности по выплате заработной плате;
- наличие у предприятия задолженности по выплатам по ранее принятым на себя денежным обязательствам;
- наличие задолженности по любым другим обязательным платежам.

По результатам данного рассмотренного вопроса, можно сказать, что процедура признания банкротства является достаточно долгой по времени и предполагает принятия соответствующих решений между предприятием и его кредиторами арбитражным судом. Принятию подобного судебного решения предшествует детальная оценка обстоятельств дела и имеющихся аргументов.

### Список литературы:

1. Гартина Ю. А. Теоретические аспекты процедуры признания юридического лица несостоятельным (банкротом) / Ю. А. Гартина // Балтийский гуманитарный журнал. — 2020. — Т. 7, № 1. — С. 337–340.
2. Кулиева Л. Ч. Банкротство юридических лиц / Л. Ч. Кулиева // Новый юридический вестник. — 2019. — № 4 (6). — 33–36 с.
3. Портнова Е. В., Кочетков Д. Ю. Формирование института несостоятельности (банкротства) в современном российском праве / Е. В. Портнова, Д. Ю. Кочетков // Электронный научный журнал «Наука. Общество. Государство». — 2019. — Т. 7, № 2 (26). — 135–141 с. — URL: <http://esj.pnzgu.ru>. — Дата публикации: 30.06.2019.
4. Полищук Т. А. Банкротство юридических лиц в России / Т. А. Полищук, Д. А. Маркова // Общество: политика, экономика, право. — 2017. — № 6. — 34–39 с.
5. Запорожец Ю. А. Проблемы проведения процедуры наблюдения при банкротстве юридического лица / Ю. А. Запорожец, И. С. Шульженко // — URL: [https://interactive-plus.ru/ru/article/80827/discussion\\_platform](https://interactive-plus.ru/ru/article/80827/discussion_platform)
6. Гортра М. М. Допустимость участия третьих лиц в арбитражном процессе по делам о несостоятельности (банкротстве) / М. М. Гортра // Труды Института государства и права РАН. — 2018. — Т. 13, № 2. — 173–189 с.
7. Федеральный закон от 26.10.2002 N 127-ФЗ (ред. от 20.04.2021) "О несостоятельности (банкротстве)"
8. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_39331/a7a4a813672c6255bd00b9323a768b1892c97cda/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_39331/a7a4a813672c6255bd00b9323a768b1892c97cda/)

### References:

1. Gartina Yu. A. Theoretical aspects of the procedure for recognizing a legal entity as insolvent (bankrupt) / Yu. A. Gartina // *Baltic Humanitarian Journal*. - 2020. - T. 7, No. 1. - P. 337–340.
2. Kulieva L. Ch. Bankruptcy of legal entities / L. Ch. Kulieva // *New legal bulletin*. - 2019. - No. 4 (6). - 33–36 p.
3. Portnova EV, Kochetkov D. Yu. Formation of the institution of insolvency (bankruptcy) in modern Russian law / EV Portnova, D. Yu. Kochetkov // *Electronic scientific journal "Science. Society. State "*. - 2019. - T. 7, No. 2 (26). - 135-141 p. - URL: <http://esj.pnzgu.ru>. - Date of publication: 06/30/2019.
4. Polishchuk T. A. Bankruptcy of legal entities in Russia / T. A. Polishchuk, D. A. Markova // *Society: politics, economics, law*. - 2017. - No. 6. - 34–39 p.
5. Zaporozhets Yu. A. Problems of the monitoring procedure in case of bankruptcy of a legal entity / Yu. A. Zaporozhets, I. S. Shulzhenko // - URL: [https://interactive-plus.ru/ru/article/80827/discussion\\_platformGortra](https://interactive-plus.ru/ru/article/80827/discussion_platformGortra) MM The admissibility of the participation of third parties in the arbitration process in insolvency (bankruptcy) cases / MM Gortra // *Proceedings of the Institute of State and Law of the Russian Academy of Sciences*. -2018. - T. 13, No. 2. - 173-189 p.
6. Federal Law of October 26, 2002 N 127-FZ (as amended on April 20, 2021) "On Insolvency (Bankruptcy)"  
URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_39331/a7a4a813672c6255bd00b9323a768b1892c97cda/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_39331/a7a4a813672c6255bd00b9323a768b1892c97cda/)

**Евстафьева Е.М.**, д.э.н., профессор кафедры «Бухгалтерский учет», РГЭУ

«РИНХ» Ростов-на-Дону, Россия;

**Мезенцева Ю.Р.**, к.э.н., доцент кафедры «Экономическая безопасность, учет

и право» ДГТУ, Ростов-на-Дону, Россия;

**Нелипа А.П.**, студент 5 курса кафедры «Экономическая безопасность, учет и

право» ДГТУ, Ростов-на-Дону, Россия;

## **БАНКРОТСТВО ФИНАНСОВЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ**

**Аннотация.** В данной статье рассматриваются банкротство организаций, процесс, меры и помощь в управлении.

**Ключевые слова:** Банкротство организации; финансовые организации; кредитные и страховые организации; участники рынка ценных бумаг; наблюдение; санация; временное управление; реорганизация.

**Evstafieva E.M.**, Doctor of Economics, Professor of the Department of Accounting, Russian State Economic University "RINH" Rostov-on-Don, Russia;

**Mezentseva Yu. R.**, PhD, Associate Professor of the Department of "Economic Security, Accounting and Law", DSTU, Rostov-on-Don, Russia;

**Nelipa A.P.**, 5 year student of the department "Economic security, accounting and law" Don State Technical University, Rostov-on-Don, Russia;

## **THE BANKRUPTCY OF FINANCIAL INSTITUTIONS**

**Annotation.** This article discusses the bankruptcy of organizations, the process, measures and assistance in management.

**Key words:** Bankruptcy of an organization; financial organizations; credit and insurance organizations; securities market participants; supervision; reorganization; temporary management; reorganization.

Банкротство организации — это неспособность юр. лица в определенный срок удовлетворить требования кредитора и произвести выплаты денежных средств.

Согласно ст. 180 Федерального Закона, финансовые организации охватывают следующие компании:

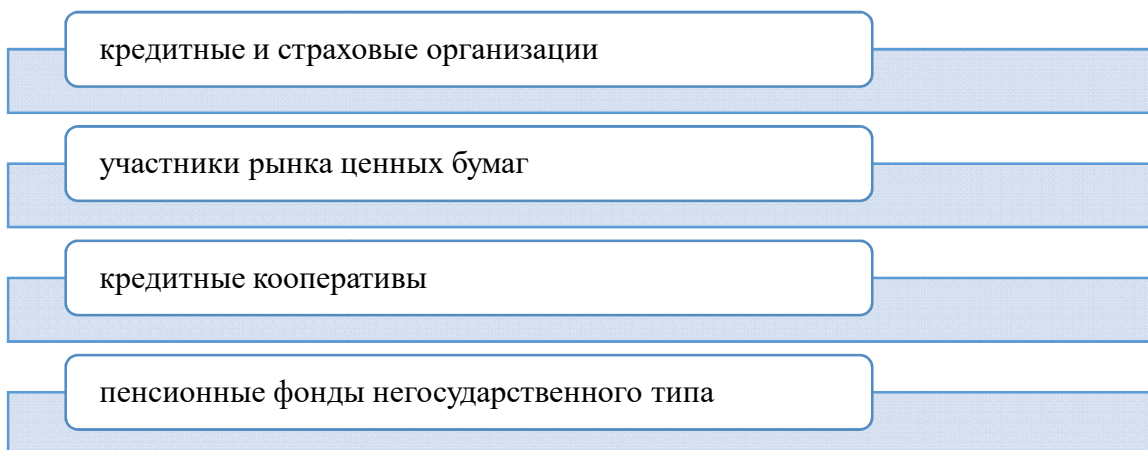


Рисунок 1 – Финансовые организации

Банкротство компании признается арбитражным судом и предполагает ряд конкретных мер и мер. Создавая финансовую организацию, компания берет на себя определенную ответственность и руководствуется экономическими и правовыми нормами.

Однако бывают случаи, когда компания не может удовлетворить требуемые требования. В таком случае он будет объявлен банкротом.

Когда арбитражный суд рассматривает дело о финансовом банкротстве страховой или кредитной организации, наиболее распространенными этапами являются:

- наблюдение;
- санация;
- временное управление;
- реорганизация.

Эти этапы выполняются арбитражным судом до отзыва лицензии финансового учреждения. Если суд все же признает банкротство компании, начинается процесс банкротства, при котором все полномочия

руководителя передаются управляющему.

Когда мы говорим о банкротстве страховой организации, тут есть некоторые особенности. Арбитражный суд принимает все меры для защиты интересов страховщиков, которые работали с этим органом.

Арбитражный управляющий должен в течение 10 дней с момента начала банкротства проинформировать следующих лиц:

- Органу по регулированию рынка ценных бумаг.
- Компании, с которой сотрудничал участник.
- Клиентам

После того, как компания, объявленная банкротом, перейдет в режим внешнего управления, то есть будет назначен арбитражный управляющий, необходимо вернуть ценные бумаги всем клиентам должника.

В случае, если ценные бумаги, имеющиеся у должника, не в полном объеме и их не хватает для выполнения требований клиентов, они возвращаются пропорционально требованиям клиентов.

В случае банкротства финансового учреждения принимаются различные меры:

- 1) осуществление денежных вливаний всеми участниками общества;
- 2) реструктурирование активов и пассивов организации;
- 3) увеличение уставного капитала;
- 4) реконструкция компании;
- 5) иные меры, не противоречащие законодательству.

При признании банкротства кредитной организации, могут применяться такие меры помощи как:

- размещение средств на депозитных счетах кредитной организации, при этом срок возврата средств не может превышать полгода;
- учреждению может быть предоставлена рассрочка или отсрочка долга;



– может быть выполнен перевод долга, в случае согласия кредиторов;

– внесение дополнительного взноса в уставной капитал;

– прощение долга кредитной организации.

В некоторых случаях центральный банк назначает специальный орган для управления компанией. Временная администрация не может осуществлять управление финансовой, кредитной или страховой организацией более шести месяцев. Временная администрация получает все функции исполнительных органов в полном или частичном объеме.

### **Список литературы:**

1. Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» от 26.10.2002 N 127-ФЗ
2. Правовые основы банкротства. Баренбойм Л., М. 1994
3. Федорова Г.В. Финансовый анализ предприятий при угрозе банкротства. - М.: Омега, 2017
4. Патрушина Н.В. Анализ финансовых результатов по данным финансовой отчетности/Бухгалтерский учет. М.: 2018
5. Баканов М.И., Шеремет А.Д. Теория экономического анализа - М.: "Финансы и статистика", 2017
6. Иванов Г.П. Антикризисное управление от банкротства – к финансовому оздоровлению – М.: Закон и право, ЮНИТИ, 2019
7. Савицкая Г.В. Экономический анализ - М.: ООО "Новое знание", 2017

### **References:**

1. Federal Law" On Insolvency (Bankruptcy) " of 26.10.2002 N 127-FZ
2. The legal framework of bankruptcy. Varenboim L., M. 1994

3. Fedorova G. V. Financial analysis of enterprises under the threat of bankruptcy. - M.: Omega, 2017
4. Petrushin N. In. Analysis of financial performance according to the financial statements/Accounting. M.: 2018
5. Bakanov M. I., Sheremet A. D., the Theory of economic analysis - M.: "Finance and statistics", 2017
6. Ivanov G. P. Anti-crisis management from bankruptcy – to financial recovery-M.: Law and Law, UNITY, 2019
7. Savitskaya G. V. Ekonomicheskiy analiz - M.: OOO "Novoeznanie", 2017

**Мезенцева Ю.Р.**, к.э.н., доцент кафедры «Экономическая безопасность, учет и право» ДГТУ, Ростов-на-Дону, Россия;

**Асташова О.В.**, студент 5 курса кафедры «Экономическая безопасность, учет и право» ДГТУ, Ростов-на-Дону, Россия;

## **ПРЕДНАМЕРЕННОЕ И ФИКТИВНОЕ БАНКРОТСТВО:**

### **АЛГОРИТМЫ РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМ**

**Аннотация.** В статье исследуются действия недобросовестных субъектов рыночной экономики, приводящие их к преднамеренному и фиктивному банкротству; обосновывается целесообразность анализа сделок должника на соответствие нормам законодательства. Особое внимание уделяется: анализу финансового положения компании-должника, в том числе изменению периодичности подачи финансовой отчетности. Обсуждается также тема алгоритмов решения этих задач.

**Ключевые слова:** преднамеренное и фиктивное банкротство, анализ сделок и финансового положения, права хозяйствующих субъектов, неправомерные действия при банкротстве, последствия признания сделок недействительными, отстранение арбитражного управляющего.

**Mezentseva Yu. R.**, PhD, Associate Professor of the Department of "Economic Security, Accounting and Law", DSTU, Rostov-on-Don, Russia;

**Astashova O. V.**, 5th year student of the Department "Economic Security, Accounting and Law" of DSTU, Rostov-on-Don, Russia;

## **INTENTIONAL AND FICTITIOUS BANKRUPTCY: PROBLEM-SOLVING ALGORITHMS**

**Annotation.** The article examines the actions of unscrupulous subjects of the market economy, leading them to deliberate and fictitious bankruptcy; the expediency of analyzing the debtor's transactions for compliance with the legislation is justified. Special attention is paid to: analysis of the financial position of the debtor company, including changes in the frequency of submission of financial statements. The topic of algorithms for solving these problems is also

discussed.

**Keywords:** deliberate and fictitious bankruptcy, analysis of transactions and financial situation, rights of economic entities, illegal actions in bankruptcy, consequences of invalidation of transactions, removal of the arbitration manager.

Обеспечение устойчивого развития социально-экономических систем экономики требует разработки соответствующих правил и положений руководящими органами на разных уровнях.

Решение комплексных проблем необходимо, поскольку в настоящее время в России появилось большое количество организаций, неспособных адаптироваться к меняющимся условиям на рынке.

Несостоятельность (банкротство) – неспособность должника полностью удовлетворить денежные обязательства кредиторов или исполнить обязательство по уплате обязательных платежей, признанное арбитражным судом (ст. 2 ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)»).

Признаками несостоятельности банкротства являются (рисунок 1):

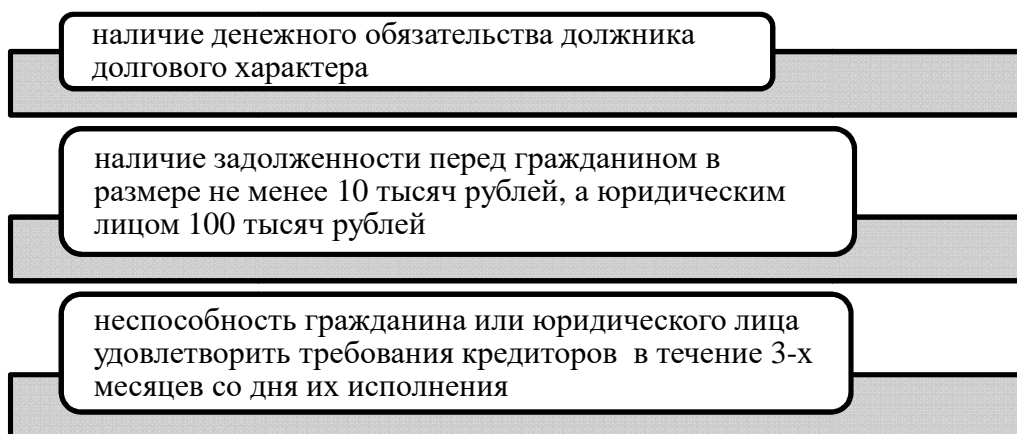


Рисунок 1 – Признаки несостоятельности (банкротства)[4, с.3]

Действующее российское законодательство предусматривает ответственность за действия, имеющие признаки такого банкротства.

Так, согласно статье 196 УК РФ под преднамеренным банкротством понимается совершение руководителем или учредителем юридического лица или индивидуальным предпринимателем действий, заведомо влекущих невозможность полностью удовлетворить кредиторов или выполнить

обязательные платежные обязательства, если такие действия причинили большой ущерб компании.

На практике это, как правило, приводит к созданию:

- 1) новых юридических лиц и переносу активов компании в их уставный капитал;
- 2) фиктивной передаче или неравной продаже товаров;
- 3) выходу участников из числа учредителей компании с передачей доли в имущество организации за счет их должного, искусственного создания кредиторской задолженности;
- 4) получения ссуд или кредитов под необоснованно высокие процентные ставки и т.д. [4, с.4].

Преднамеренное банкротство – это подготовленный процесс, который включает в себя следующее согласно рисунка 2[5, с.1]:

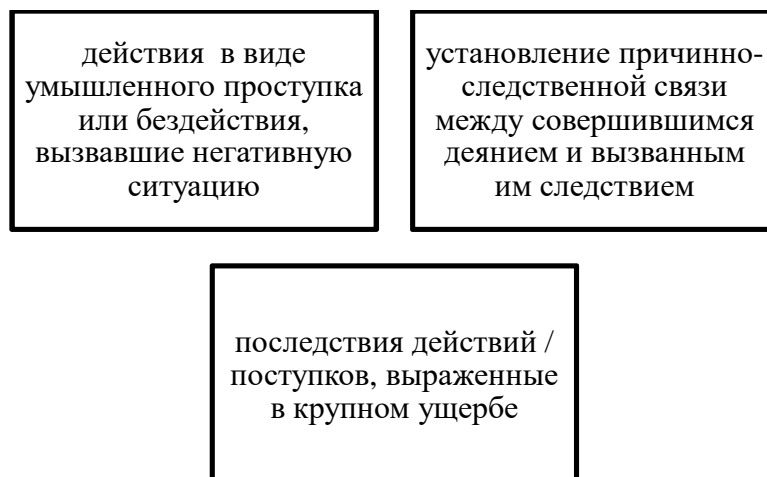


Рисунок 2 – Элементы преднамеренного банкротства

Преступление всегда совершается с намерением обанкротить бизнес с целью незаконного присвоения его активов, уклонения от уплаты налогов и введения в заблуждение кредиторов и конкурентов.

Таким образом, преднамеренное банкротство вызвано умышленными действиями руководства или владельцами компании по созданию или увеличению ее несостоятельности путем заключения сделок с аффилированными лицами на заведомо невыгодных условиях, внесения неточной информации в бухгалтерские записи [5, с.2].

Фиктивное банкротство – заведомо ложное публичное сообщение руководителя или учредителя юридического лица, индивидуального предпринимателя или гражданина о своей несостоятельности [6, с.4].

Признаками фиктивного банкротства являются:

- несоответствие информации и документации, предоставленной должником, которая собрана уполномоченными лицами;
- выдача должником поддельных и поддельных документов на его имущество, а также его доходы и расходы;
- операции должника по сокрытию его активов и денежных средств.

Некоторые недобросовестные бизнесмены заявляют о фиктивном банкротстве, чтобы получить следующие преимущества, приведенные на рисунке 3:

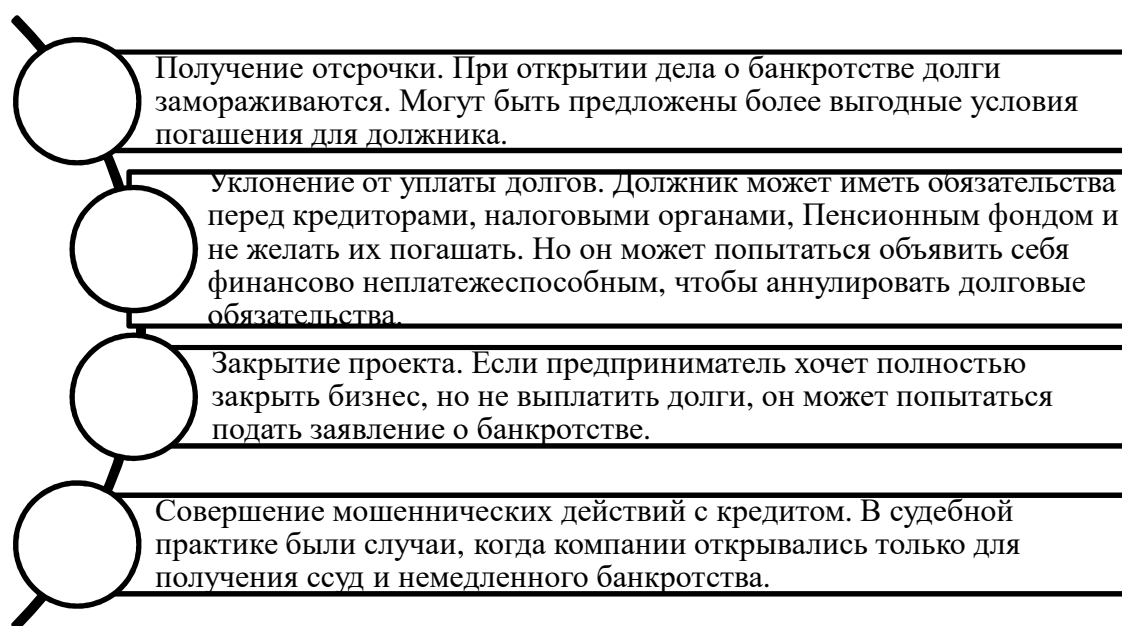


Рисунок 3 – Цели объявления о фиктивном банкротстве[7]

За попытку фиктивного банкротства предусмотрено уголовное наказание (ст. 197 УК РФ), поэтому лучше не пытаться обмануть кредиторов.

Признаки преднамеренного и фиктивного банкротства, предусмотренные соответствующими статьями УК РФ, но не содержащие признаков уголовного правонарушения (не причинение крупного ущерба),

составляют административное правонарушение, ответственность за которое предусмотрена в статье 14,12 КоАП РФ [8, с.1].

При установлении фактов снижения финансового положения хозяйствующего субъекта, уменьшения значений показателей, лучше провести полное исследование, а так же анализ результатов финансово-хозяйственной деятельности компании.

В этом случае правильнее будет уделить внимание анализу сделок, в ходе которых устанавливается соответствие совершенных операций и действий органов управления, а также те сделки, которые не соответствовали рыночным условиям (возникновение или увеличение неплатежеспособности).

Умышленно невыгодные условия сделки, заключенной должником, могут касаться: цены имущества, работ и услуг, типа и срока оплаты сделки, обеспечения, сторон заключаемой сделки.

В ходе анализа законности сделок и выявления фактов несоблюдения экономической целесообразности особое внимание уделяется прямым сделкам, поименованным на рисунке 4:

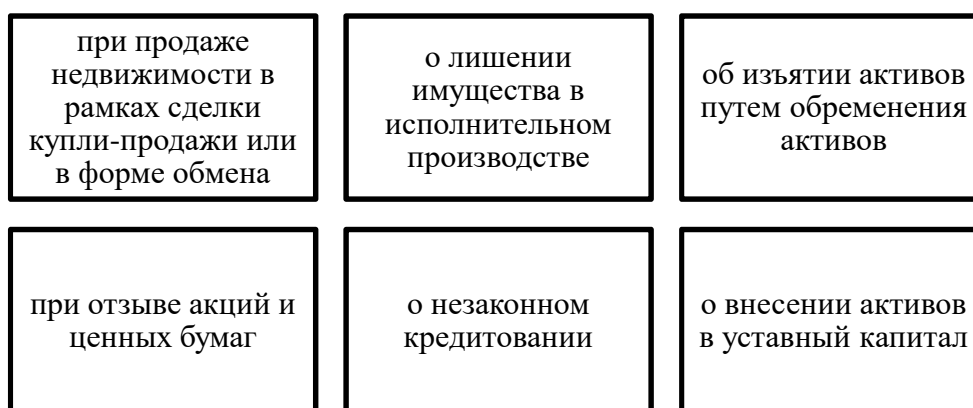


Рисунок 4 – Виды прямых сделок компаний[9]

Кроме того, законодательство предусматривает особые условия для оспаривания незаконных сделок при осуществлении процедуры банкротства в отношении несостоятельных хозяйствующих субъектов.

В этом случае конкурсный управляющий, назначенный арбитражным

судом по месту нахождения хозяйствующего субъекта, обязан проанализировать его финансовое положение с расчетом по системе соответствующих показателей.

По результатам анализа значений и динамики коэффициентов, характеризующих платежеспособность должника и законность совершенных сделок, арбитражный управляющий делает вывод о наличии или отсутствии признаков умышленного или фиктивного банкротства, либо невозможность проверки из-за отсутствия необходимых документов [8, с.2].

В то же время в российской практике встречаются случаи, когда у объявленных банкротами субъектов рыночной экономики отсутствуют необходимые документы. В таких случаях арбитражные управляющие направляют запросы в налоговые органы, Государственную инспекцию безопасности дорожного движения (ГИБДД) на получение ответов о реализации дела банкротства параметров.

Отмена предоставления хозяйствующими субъектами квартальной финансовой отчетности негативно сказывается на качестве исследований, проводимых арбитражными управляющими для выявления признаков преднамеренного и фиктивного банкротства.

По результатам расчетов и их анализа арбитражный управляющий делает вывод о наличии (отсутствии) признаков банкротства.

Кроме того, в делах о банкротстве нередко случаи отвода арбитражными судами арбитражных управляющих в случае низкого уровня их квалификации, выявления заинтересованности в сокрытии неправомερных действий руководителей, собственников, иных лиц неплатежеспособного должника, неисполнения обязательств или ненадлежащего исполнения.

Действующая нормативно-правовая база содержит спецификации для проведения финансового анализа определенных игроков рыночной экономики, включая стратегические предприятия, а также сельскохозяйственные организации.

Применительно к первому из них определяются значения



коэффициентов «Степень платежеспособности» и «Коэффициент текущей ликвидности», согласно которым значения стратегических компаний, анализируемых по пяти группам, установленным в методологии, различаются.

С той же целью (защита действующих предприятий) применимые нормативные акты предоставляют налогоплательщикам право получить отсрочку или рассрочку уплаты налогов в случае угрозы несостоятельности по единой ставке. В связи с этим была утверждена методика анализа финансового состояния хозяйствующего субъекта для территориальных налоговых органов, уполномоченных осуществлять функции по разработке государственной политики и правового регулирования несостоятельности (банкротства) и финансового оздоровления [8, с.3].

Таким образом, была полностью разработана правовая база, регулирующая методы анализа финансового состояния различных предприятий-должников, а также выявлены симптомы преднамеренного и фиктивного банкротства. Однако на практике бывают случаи, когда выводы доверительного управляющего относительно финансового состояния компании, содержащиеся в заявлении, не соответствуют действительности, что приводит к путанице и, как следствие, к ущербу для различных кредиторов.

Причина такого несоответствия заключается в том, что в обязанности временного управляющего в период наблюдения входит финансовый анализ и подготовка заключения о наличии признаков умышленного и фиктивного банкротства, но не включает инвентаризацию активов должника [10, с.3].

Это обстоятельство приводит к тому, что выводы арбитражного управляющего основаны на анализе финансовых показателей по данным баланса и отчета о прибылях и убытках должника, что, в свою очередь, может не отражать истинную картину ситуации, а также состояние компании из-за умышленного или непреднамеренного искажения представленных в

нем данных.

В контексте рассматриваемой проблемы отказ хозяйствующих субъектов от сдачи квартальных балансов в налоговые органы представляется негативным.

Кроме того, в российской правоприменительной практике встречаются случаи, когда должник создает «управляемую» кредиторскую задолженность, что дает возможность инициировать процедуру банкротства и по согласованию с арбитражным управляющим контролировать осуществление процедуры банкротства, в том числе путем голосования у кредиторов.

Методы финансового анализа компании, применяемые в соответствии с действующим законодательством, которые составляют основу для выявления доказательств преднамеренного и фиктивного банкротства, неоднократно и обоснованно критиковались юристами, экономистами, арбитражными управляющими и научным сообществом [10, с.4].

Нужно учитывать такое мнение, что соотношение обеспеченности собственными оборотными средствами следует заменить соотношением собственных средств и заемных средств, поскольку рост официальных критериев несостоятельности зависит от одних и тех же факторов – уменьшения долга и увеличения в собственных оборотных средствах.

Достижение нормативных значений коэффициента текущей ликвидности и коэффициента собственного капитала возможно, если в обязательства компании включены долгосрочные источники заимствования не менее 40% от стоимости оборотных активов.

Нормативные значения коэффициентов, установленных в методах финансового анализа, одинаковы для всех компаний, без учета отраслевой характеристики, видов производства субъектов рыночной экономики, структуры и состояния оборотных средств, их оборачиваемости и других параметров деятельности.

В настоящее время в России не существует универсальной методики анализа финансовой отчетности и хозяйственной деятельности

организации, предполагающей комплексное изучение предприятия с учетом специфики отрасли, в которой оно работает.

В то же время зарубежными учеными и специалистами в области банкротства хозяйствующих субъектов, а также причин его возникновения доказано, что из множества рассчитанных финансовых показателей лишь немногие являются информативными, более точно прогнозирующими возможность банкротства, основания его возникновения. В связи с этим используемые за рубежом модели прогнозирования банкротства и оценки кредитного риска неприменимы в условиях российской экономики [10, с.5].

По результатам исследования еще раз делается вывод о том, что в настоящее время институт банкротства в России позволяет недобросовестным хозяйствующим субъектам злоупотреблять своими правами в незаконных целях, что требует постоянного мониторинга и анализа судебной практики и действующего законодательства с целью выявлять и предотвращать такие факты.

Кроме того, действующее законодательство в области обеспечения возможности выявления признаков преднамеренного и фиктивного банкротства требует пересмотра в части применения методов, позволяющих максимально точно и однозначно установить факт наличия расследуемых правонарушений и причинно-следственную связь между их присутствием и действиями, определенными в соответствии с законом.

В рамках приведенных предложений по повышению эффективности института банкротства, задержка с разработкой и утверждением федеральных стандартов проведения финансового анализа в делах о банкротстве и выявления доказательств преднамеренного и фиктивного банкротства представляется неприемлемой [8, с.4].

## **СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Федеральный закон от 26 октября 2002 г. N 127-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)».
2. Уголовный кодекс Российской Федерации от 13.06.1996 N 63-ФЗ (ред. от 05.04.2021, с изм. от 08.04.2021).
3. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30.12.2001 N 195-ФЗ (ред. от 26.05.2021).
4. Абдуллаев Н.А. Понятие и признаки несостоятельности (банкротства): Вопр. теории и методологии. – М.: Дело, 2019. – с. 3-4.
5. Авдийский В.И., Дадалко В.А., Синявский Н. Г. Преднамеренное банкротство. Учеб. пособие. – М.: ИНФРА – М, 2018. – с.1-2.
6. Альпидовская М.Л. Фиктивное банкротство.// Менеджмент в России. – 2017. – № 1. – С.4.
7. Арсланов Ш.Д., Арсланова Х.Д., Арсланов Б.Д. Цели объявления о фиктивном банкротстве // Вопросы структуризации экономики. – 2018. – № 1.
8. Афонцев С.Д. Алгоритмы решения проблем преднамеренного и фиктивного банкротства //Мировая экономика и международные отношения. – 2019. – № 3. – С. 22. – С.1-4.
9. Белянова Е., Николаенко С. Виды прямых сделок компаний // Вопросы экономики. – 2016. – № 9.
10. Бродский Б.Е. Правовая база, регулирующая методы анализа финансового состояния: Учебное пособие. – М.: ГУ ВШЭ, 2018. – С.3-5.

#### **REFERENCES:**

1. Federal Law No. 127-FZ of October 26, 2002 "On Insolvency (Bankruptcy)".
2. The Criminal Code of the Russian Federation of 13.06.1996 N 63-FZ (ed. of 05.04.2021, with amendments. of 08.04.2021).
3. The Code of the Russian Federation on Administrative Offenses of 30.12.2001

N 195-FZ (ed. of 26.05.2021).

4. Abdullaev N. A. The concept and signs of insolvency (bankruptcy): Vopr. teoriimetodologii – - M.: Delo, 2019. - p. 3-4.
5. Avdiyskiy V. I., Dadalko V. A., Sinyavskiy N. G. Premeditated bankruptcy. Textbook. - M.: INFRA-M, 2018. - p. 1-2.
6. Alpidovskaya M. L. Fictitious bankruptcy. // Management in Russia. - 2017. - No. 1. - p. 4.
7. Arslanov Sh. D., ArslanovaKh. D., Arslanov B. D. Goals of declaring a fictitious bankruptcy // Voprosystrukturizatsiiekonomiki. – 2018. – № 1.
8. Afontsev S. D. Algorithms for solving problems of deliberate and fictitious bankruptcy. - 2019. - No. 3. - P. 22. - P. 1-4.
9. Belyanova E., Nikolaenko S. Types of direct transactions of companies // Economic issues. – 2016. – № 9.
10. Brodsky B. E. The legal framework regulating the methods of financial condition analysis: A textbook. - Moscow: Higher School of Economics, 2018. - p. 3-5.