

НОВАЯ НАУКА

Международный центр
научного партнерства



NEW SCIENCE

International Center
for Scientific Partnership

ЭКОНОМИКА, УПРАВЛЕНИЕ, ПРАВО: АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ И ВЕКТОРЫ РАЗВИТИЯ

Сборник статей XIV Международной
научно-практической конференции,
состоявшейся 18 февраля 2025 г.
в г. Петрозаводске

г. Петрозаводск
Российская Федерация
МЦНП «НОВАЯ НАУКА»
2025

УДК 001.12
ББК 70
Э40

Ответственные редакторы:
Ивановская И.И., Кузьмина Л.А.

Э40 Экономика, управление, право: актуальные вопросы и векторы развития : сборник статей XIV Международной научно-практической конференции (18 февраля 2025 г.). — Петрозаводск : МЦНП «НОВАЯ НАУКА», 2025. — 99 с. : ил., табл.

ISBN 978-5-00215-683-2

Настоящий сборник составлен по материалам XIV Международной научно-практической конференции ЭКОНОМИКА, УПРАВЛЕНИЕ, ПРАВО: АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ И ВЕКТОРЫ РАЗВИТИЯ, состоявшейся 18 февраля 2025 года в г. Петрозаводске (Россия). В сборнике рассматривается круг актуальных вопросов, стоящих перед современными экономистами и юристами. Целями проведения конференции являлись обсуждение практических вопросов современной экономики и права, развитие методов и средств получения научных данных, обсуждение результатов исследований, полученных специалистами в охватываемых областях, обмен опытом. Сборник может быть полезен научным работникам, преподавателям, слушателям вузов с целью использования в научной работе и учебной деятельности.

Авторы публикуемых статей несут ответственность за содержание своих работ, точность цитат, легитимность использования иллюстраций, приведенных цифр, фактов, названий, персональных данных и иной информации, а также за соблюдение законодательства Российской Федерации и сам факт публикации.

Полные тексты статей в открытом доступе размещены в Научной электронной библиотеке Elibrary.ru в соответствии с Договором № 467-03/2018К от 19.03.2018 г.

УДК 001.12
ББК 70

ISBN 978-5-00215-683-2

Состав редакционной коллегии и организационного комитета:

Аймурзина Б.Т., доктор экономических наук
Ахмедова Н.Р., доктор искусствоведения
Базарбаева С.М., доктор технических наук
Битокова С.Х., доктор филологических наук
Блинкова Л.П., доктор биологических наук
Гапоненко И.О., доктор филологических наук
Героева Л.М., кандидат педагогических наук
Добжанская О.Э., доктор искусствоведения
Доровских Г.Н., доктор медицинских наук
Дорохова Н.И., кандидат филологических наук
Ергалиева Р.А., доктор искусствоведения
Ершова Л.В., доктор педагогических наук
Зайцева С.А., доктор педагогических наук
Зверева Т.В., доктор филологических наук
Казакова А.Ю., доктор социологических наук
Кобозева И.С., доктор педагогических наук
Кулеш А.И., доктор филологических наук
Мантатова Н.В., доктор ветеринарных наук
Мокшин Г.Н., доктор исторических наук
Муратова Е.Ю., доктор филологических наук
Никонов М.В., доктор сельскохозяйственных наук
Панков Д.А., доктор экономических наук
Петров О.Ю., доктор сельскохозяйственных наук
Поснова М.В., кандидат философских наук
Рыбаков Н.С., доктор философских наук
Сансызбаева Г.А., кандидат экономических наук
Симонова С.А., доктор философских наук
Ханиева И.М., доктор сельскохозяйственных наук
Хугаева Р.Г., кандидат юридических наук
Червинец Ю.В., доктор медицинских наук
Чистякова О.В., доктор экономических наук
Чумичева Р.М., доктор педагогических наук

ОГЛАВЛЕНИЕ

СЕКЦИЯ АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ЭКОНОМИКИ	6
ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ РЕГИОНАЛЬНЫХ БАНКОВ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ	7
<i>Семенюта Ольга Гетовна, Козлова Анастасия Леонидовна</i>	
УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТАМИ В ОРГАНИЗАЦИЯХ СФЕРЫ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ.....	12
<i>Казанцев Артем Николаевич</i>	
АНАЛИЗ РАЗВИТИЯ ТЕРРИТОРИИ СВОБОДНОГО ПОРТА ВЛАДИВОСТОК В ХАБАРОВСКОМ КРАЕ	20
<i>Разин Данил Алексеевич</i>	
НУЛЕВАЯ СТАВКА НДС КАК ИНСТРУМЕНТ РЕАЛИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ НАЛОГОВОЙ ПОЛИТИКИ	27
<i>Шмелева Алина Дмитриевна</i>	
СЕКЦИЯ ЭКОНОМИКА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА.....	33
МЕТОДИКА ОПРЕДЕЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ПО ПРОИЗВОДСТВУ АВТОКОМПОНЕНТОВ	34
<i>Кокорина Дария Александровна</i>	
ИННОВАЦИОННОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО КАК ДРАЙВЕР ЭКОНОМИЧЕСКОГО РОСТА	39
<i>Гареева Яна Рудольфовна, Абизгильдина Алсу Расимовна</i>	
СЕКЦИЯ МЕНЕДЖМЕНТ И МАРКЕТИНГ	45
РОЛЬ ЭЛЕМЕНТОВ ФИРМЕННОГО СТИЛЯ В ФОРМИРОВАНИИ ОБРАЗА БРЕНДА: ИССЛЕДОВАНИЕ РЕСТАЙЛИНГА УПАКОВКИ КОФЕ	46
<i>Аборнева Анастасия Олеговна</i>	
СЕКЦИЯ ФИНАНСЫ, ДЕНЕЖНОЕ ОБРАЩЕНИЕ И КРЕДИТ	51
АНАЛИЗ ОПЕРАЦИОННОГО РИСКА В КРЕДИТНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ.....	52
<i>Самарина Валерия Александровна</i>	
СЕКЦИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ	64
ПРОБЛЕМЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ МЕЖВЕДОМСТВЕННОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ОРГАНОВ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ	65
<i>Ободец Роман Васильевич, Васильев Ильдар Исламгареевич</i>	
СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ НАЦИОНАЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ	73
<i>Пархомчук Ирина Владимировна</i>	

ПРОЕКТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ (НА ПРИМЕРЕ РЕГИОНАЛЬНОГО ПРОЕКТНОГО ОФИСА РЕСПУБЛИКИ КРЫМ).....	78
<i>Повышева Валерия Сергеевна</i>	
СЕКЦИЯ ГРАЖДАНСКОЕ И СЕМЕЙНОЕ ПРАВО.....	84
JUVENILE JUSTICE: A NEW MODEL OF MINOR PROTECTION	85
<i>Ametova Aysulu Mnajatdinovna</i>	
СЕКЦИЯ АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ЮРИДИЧЕСКИХ НАУК.....	90
ОБЩАЯ ПРОФИЛАКТИКА КОНТРАБАНДЫ: НЕКОТОРЫЕ МЕТОДЫ И НАПРАВЛЕНИЯ	91
<i>Утебаев Саламат Максетбай улы</i>	

**СЕКЦИЯ
АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ
ЭКОНОМИКИ**

**ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ РЕГИОНАЛЬНЫХ БАНКОВ
В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

Семенюта Ольга Гетовна
профессор

кафедра банковского дела

Козлова Анастасия Леонидовна

магистрант

Научный руководитель: **Семенюта Ольга Гетовна**

Ростовский государственный
экономический университет (РИНХ)

Аннотация: Статья посвящена проблемам региональных банков в России. Рассмотрены основные причины их возникновения, а также влияние данных проблем на функционирование региональных банков. В статье отражены основные тенденции, проблемы и перспективы развития региональных банков.

Ключевые слова: коммерческие банки, региональные банки, малый и средний бизнес, кредитование, кредитный портфель.

**PROBLEMS OF DEVELOPMENT OF REGIONAL
BANKS IN MODERN CONDITIONS**

Semenyuta Olga Getovna

Kozlova Anastasia Leonidovna

Scientific supervisor: **Semenyuta Olga Getovna**

Abstract: The article is devoted to the problems of regional banks in Russia. The main causes of their occurrence are considered, as well as the impact of these problems on the functioning of regional banks. The article reflects the main trends, problems and prospects for the development of regional banks.

Key words: commercial banks, regional banks, small and medium-sized businesses, lending, loan portfolio.

В последние годы российские региональные банки сталкиваются с множеством проблем, которые ставят под угрозу их стабильность и

возможность функционирования. Одной из главных проблем в условиях высокой конкуренции на финансовом рынке и ужесточения требований регуляторов к капиталу является трудность в привлечении средств.

Например, в 2023 году несколько региональных банков в Тюменской области сообщили о планах увеличить уставный капитал, чтобы соответствовать требованиям ЦБ РФ [10]. Однако это оказалось непростой задачей, поскольку инвесторы часто предпочитают более крупные и стабильные финансовые учреждения.

Другой серьезной проблемой является высокая степень зависимости региональных банков от краткосрочных вкладов. Это делает их уязвимыми к колебаниям на финансовом рынке. В случае резкого падения ликвидности или ухудшения экономической ситуации банки могут столкнуться с нехваткой средств для выполнения своих обязательств. Примером может послужить ситуация в Саратовской области, где один из региональных банков столкнулся с оттоком вкладов граждан после негативных новостей о финансовом положении, что привело к дефициту ликвидности [6, с. 47].

Кроме того, региональные банки часто сталкиваются с проблемами в области кредитования. В условиях экономической неопределенности и высоких рисков многие предприятия отказываются от привлечения заемных средств. В основном это малые и средние предприятия, которые и являются основными клиентами региональных банков. В большинстве регионов за 2024 год было зафиксировано значительное сокращение объемов выданных кредитов малому и среднему бизнесу [8].

Август 2024 года ознаменовался рекордно низким объёмом кредитования малого и среднего бизнеса – 1,31 триллиона рублей. Такое резкое падение свидетельствует о серьёзных проблемах в финансовом секторе, напрямую затрагивающих развитие МСБ. Данные, полученные от нескольких крупных банков и аналитических агентств, указывают на продолжающееся сокращение объёмов финансирования [9].

Ключевыми факторами, обуславливающими эту тенденцию, являются высокие процентные ставки по кредитам. Центральный банк, пытаясь снизить инфляцию, поднял ключевую ставку, что повлекло за собой рост ставок по кредитам для бизнеса. Для многих малых и средних предприятий, работающих с минимальной маржой, высокие проценты по кредитам делают кредитование невыгодным или даже невозможным.

Некоторые компании вынуждены откладывать инвестиционные проекты, сокращать штат сотрудников или даже закрываться из-за нехватки финансирования. Кроме того, значительные трудности возникают из-за усложнения трансграничных расчётов. Санкции и геополитическая нестабильность привели к ограничению доступа к международным финансовым рынкам и усложнению валютных операций. Для многих МСБ, занимающихся импортом или экспортом, это создаёт серьёзные препятствия по своевременному выполнению финансовых обязательств, затрудняя получение необходимых финансовых ресурсов.

Не менее серьёзной является проблема технологической ограниченности региональных банков. Многие из них не могут инвестировать достаточные объёмы инвестиций в современные технические решения, такие как онлайн-банкинг или мобильные приложения, в связи с тем что разработка и внедрение инновационных технологий требуют значительных финансовых вложений. Это ограничивает способность банков привлекать клиентов, предпочитающих удобные и быстрые финансовые услуги. Например, один из региональных банков, действующих в Краснодарском крае, заметил отток клиентов к более крупным банкам с более развитой цифровой инфраструктурой, что привело к снижению его рыночной доли [6, с. 48].

На этом фоне доля федеральных банков, предоставляющих кредиты малому и среднему бизнесу (МСБ), действительно неуклонно растёт, достигнув к концу 2023 года почти 95% [5]. Этот показатель демонстрирует масштабную экспансию крупных банков на рынок кредитования МСБ.

Снижение в 2,5 раза количества региональных банков за последние 10 лет — тревожный сигнал, указывающий на значительные вызовы, с которыми сталкиваются эти кредитные организации. На весну 2024 года их осталось всего 168, из которых 82 обладают универсальной лицензией, 72 — базовой, а 14 являются небанковскими кредитными организациями. Эта фрагментация рынка и уменьшение числа игроков отражает жесткую конкуренцию в банковском секторе и высокие барьеры для входа.

Таким образом, проблемы, с которыми сталкиваются региональные банки в России, многогранны и требуют комплексного подхода в их решении. Будущее региональных банков зависит от их способности адаптироваться к меняющимся условиям рынка.

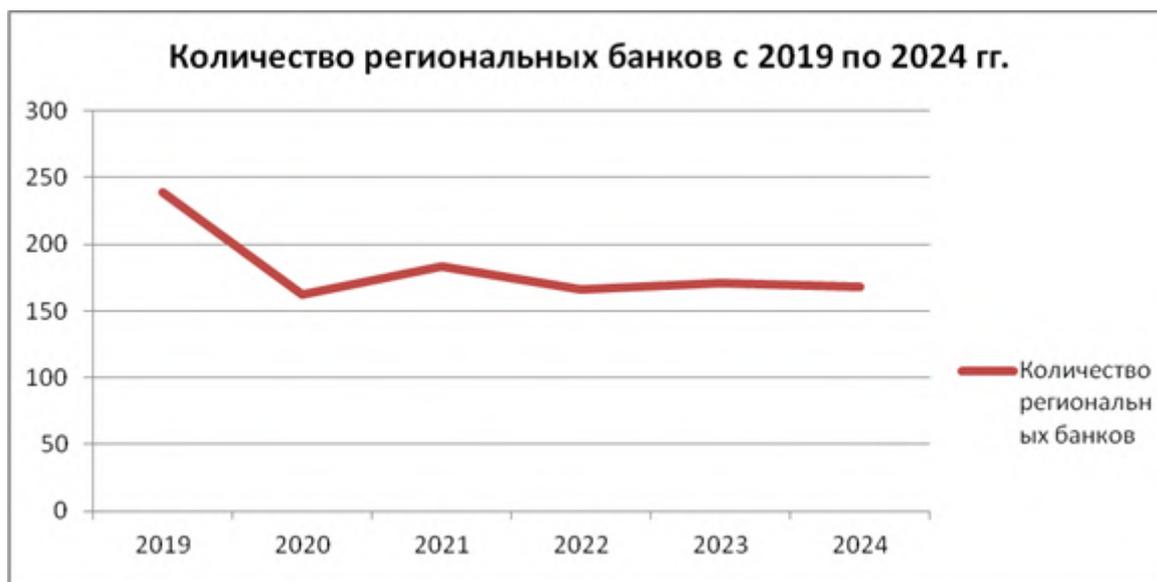


Рис. 1. Динамика количества региональных банков с 2019 по 2024 гг. [8]

Инвестиции в цифровизацию, разработка инновационных продуктов и услуг, а также укрепление сотрудничества с местными институтами развития — это ключевые факторы для их выживания и конкурентоспособности. Несмотря на сокращение их числа, региональные банки сохраняют свою значимую роль в кредитовании МСБ, особенно в отдаленных регионах и для предприятий с уникальными потребностями. Полное вытеснение их федеральными банками маловероятно, так как индивидуальный подход к клиенту и знание специфики экономического развития региона остаются востребованными.

Список литературы

1. Федеральный закон от 02.12.1990 N 395-1 (ред. от 12.12.2023) «О банках и банковской деятельности» (с изм. и доп., вступ. в силу с 21.01.2024) // СПС «КонсультантПлюс».
2. Федеральный закон от 10.07.2002 № 86-ФЗ «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)» // СПС «КонсультантПлюс».
3. Банковское дело: учебник / О. И. Лаврушин, Н. Е. Бровкина, Н. И. Валенцева [и др.]; под ред. О. И. Лаврушина. — Москва: КноРус, 2023. — 630 с. — ISBN 978-5-406-10408-8. — URL: <https://book.ru/book/945191> (дата обращения: 07.01.2025). — Текст: электронный.

4. Банковское дело: учебное пособие / составители Л.И. Юзвович [и др.]; под редакцией Н.Н. Мокеевой. — 2-е изд. — Москва: ФЛИНТА, 2022. — 296 с. — ISBN 978-5-9765-4987-6. — Текст : электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/231701> (дата обращения: 07.01.2025).

5. Вербиненко Е.А. Тенденции и проблемы развития региональных банковских кредитных организаций на современном этапе / Е.А. Вербиненко, Р.В. Бадылевич // *Фундаментальные исследования*. — 2022. — № 12. — С. 19-24. — DOI 10.17513/fr.43391. — EDN CDAPZP.

6. Дзарахов А. Проблемы и перспективы развития региональных банков в современной России / А. Дзарахов // *Самоуправление*. — 2023. — № 1 (134). — С. 46-49. — EDN CZTIPG.

7. Полухина О.С. Проблемы и перспективы развития региональных банков в Российской Федерации / О.С. Полухина, Л.В. Григорьева // *Форум молодых ученых*. — 2023. — № 1(77). — С. 159-162. — EDN WLJUUL.

8. Рэйтинговое агенство «Эксперт РА» [Электронный ресурс]. - URL: <https://raexpert.ru/>.

9. Кредитование МСП сократилось до минимального значения с начала года [Электронный ресурс]. - URL: <https://allo.tochka.com/news/msp-kredity/>

10. ООО «БАНК ТУРОВ»: бухгалтерская отчетность и финансовый анализ [Электронный ресурс]. - URL: https://www.audit-it.ru/buh_otchet/7103517474_ooo-bank-turov.

© О.Г. Семенюта, А.Л. Козлова

УПРАВЛЕНИЕ КОНФЛИКТАМИ В ОРГАНИЗАЦИЯХ СФЕРЫ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ

Казанцев Артем Николаевич

магистрант

Научный руководитель: **Кулагина Ольга Владимировна**

к.э.н., доцент

Дальневосточный институт управления –

филиал ФГБОУ ВО «РАНХиГС»

Аннотация: В статье рассматриваются особенности управления конфликтами в розничной торговле, подчеркивается их негативное влияние на лояльность клиентов и прибыльность бизнеса. Автором предлагаются стратегии профилактики и разрешения конфликтов, основанные на четкой коммуникации, обучении персонала, справедливом распределении обязанностей и создании комфортной рабочей атмосферы.

Ключевые слова: конфликты, управление конфликтами, розничная торговля, сотрудники, коммуникация, социально-психологический климат.

CONFLICT MANAGEMENT IN RETAIL ORGANIZATIONS

Kazantsev Artem Nikolaevich

Scientific adviser: **Kulagina Olga Vladimirovna**

Abstract: The article examines the features of conflict management in retail trade, emphasizing their negative impact on customer loyalty and business profitability. The author suggests strategies for conflict prevention and resolution based on clear communication, staff training, a fair distribution of responsibilities and the creation of a comfortable working atmosphere.

Key words: conflicts, conflict management, retail, employees, communication, socio-psychological climate.

Розничная торговля – динамичная и стрессовая среда, где сотрудники постоянно взаимодействуют с клиентами, коллегами и руководством. В такой обстановке неизбежно возникают конфликты, и умелое управление ими

становится критически важным для поддержания позитивной атмосферы, высокого уровня обслуживания и, в конечном итоге, прибыльности бизнеса.

Разногласия, возникающие в рабочей среде между сотрудниками, принято называть конфликтами. Причины их возникновения могут быть разнообразными: от субъективной неприязни до несовпадения точек зрения на выполнение рабочих задач [3]. Если трудовая деятельность связана с постоянным контактом с другими людьми, то в конфликтах может быть еще одна сторона – клиенты.

Управление конфликтами – это неотъемлемая часть успешного управления розничным бизнесом. Внедрение эффективных стратегий профилактики и разрешения конфликтов позволяет не только минимизировать негативные последствия, но и повысить лояльность клиентов, улучшить производительность сотрудников и создать позитивную рабочую атмосферу, что в конечном итоге приводит к увеличению прибыльности компании. Инвестиции в обучение сотрудников и создание поддерживающей культуры – это инвестиции в будущее розничного бизнеса.

Конфликты в розничной торговле (то есть в сфере, где происходит продажа товара конечному потребителю [4]) могут иметь разнообразные причины и формы. Прежде чем приступать к управлению конфликтами, необходимо понять их природу и классифицировать типы, с которыми наиболее часто сталкивается розничная торговля. Конфликт в данном контексте можно определить как столкновение интересов, мнений, потребностей или ожиданий между участниками взаимодействия (клиентом, сотрудником, руководством).

1. Конфликты с клиентами, которые возникают из-за недовольства качеством товара, обслуживания, ценовой политики, недостоверной информации и т.д. Подразумевается, что клиенты могут проявлять раздражение, агрессию, грубость.

2. Внутриколлективные конфликты могут быть спровоцированы разделением обязанностей, соперничеством за клиентов, а также личными взаимоотношениями между сотрудниками.

3. Конфликтные ситуации между персоналом и руководством могут возникать из-за несогласия с принципами компании, необъективного начисления премий, высокой рабочей нагрузки, отсутствия достаточной обратной связи и других факторов.

Игнорирование или неправильное управление конфликтами может привести к серьезным негативным последствиям для розничного бизнеса: снижение лояльности клиентов и производительности сотрудников, повышенная текучесть кадров, ухудшение репутации компании, финансовые потери, отражающиеся на прибыльности бизнеса.

Существует несколько стратегий управления конфликтами в розничной торговле и все они требуют комплексного подхода. Профилактика конфликтов подразумевает наличие следующих мероприятий:

1. Четкая коммуникация – установление четких правил, процедур и стандартов обслуживания клиентов.
2. Обучение сотрудников – проведение тренингов по навыкам общения, разрешения конфликтов и управлению стрессом.
3. Справедливое распределение обязанностей – обеспечение равномерной нагрузки на сотрудников и четкое распределение ролей.
4. Создание комфортной рабочей атмосферы – организация командных мероприятий, поддержка дружеских отношений между сотрудниками.
5. Сбор обратной связи – проведение опросов и встреч на постоянной основе с сотрудниками и основными клиентами (группами клиентов) для выявления потенциальных проблем на ранней стадии.

Важным этапом управления конфликтами является их разрешение, которое может происходить следующими методами:

1. Внимательное слушание: критически важно всесторонне изучить позиции каждой из конфликтующих сторон, глубоко вникнув в их аргументы и мотивы.
2. Проявление сочувствия: важно демонстрировать понимание и сопереживание по отношению к эмоциональному состоянию участников спора.
3. Соблюдение беспристрастности: необходимо избегать любых проявлений предвзятости и придерживаться объективной позиции в оценке ситуации.
4. Ориентация на компромисс: основная цель – поиск взаимоприемлемого решения, которое учтет интересы обеих сторон, даже если это потребует взаимных уступок.
5. Направленность на урегулирование: вместо акцента на выявлении виновных, необходимо сосредоточиться на нахождении путей выхода из сложившейся ситуации.

б. Фиксация информации: ведение документации о конфликтных ситуациях, включая принятые меры и достигнутые результаты, для последующего анализа и оптимизации рабочих процессов [2].

Конфликты в розничной торговле неизбежны, но они могут быть не только источником проблем, но и ценным инструментом для улучшения качества обслуживания, укрепления репутации и повышения лояльности клиентов. Умелое управление конфликтами позволяет превратить негативный опыт в позитивный, укрепить доверие клиентов и создать сильную, сплоченную команду.

Многие компании устраивают «ликбез» относительно конфликтных ситуаций между компанией и покупателем. Для более глубокого понимания взаимосвязи между управлением конфликтами и социально-психологическим климатом в организациях розничной торговли автор провел исследование в ведущей сети магазинов спортивного питания. С этой целью в адрес руководства сети магазинов было направлено письмо с предложением о проведении анонимного тестирования среди сотрудников. Для оценки текущего состояния коллектива был выбран «Тест по определению социально-психологического климата трудового коллектива» А.П. Егоршина.

Описание метода: Данный тест позволяет оценить такие параметры, как сплоченность, удовлетворенность взаимоотношениями, уровень конфликтности, готовность к сотрудничеству и общую эмоциональную атмосферу в коллективе.

В тестировании приняли участие 80% сотрудников. Анализ полученных данных выявил следующие тенденции:



Рис. 1. Сплоченность коллектива

1. **Сплоченность коллектива:** 65% опрошенных сотрудников отметили наличие дружеских отношений с коллегами и готовность оказывать поддержку в сложных ситуациях. Однако оставшиеся 35% указали на разобщенность и отсутствие тесного взаимодействия вне рабочих задач.

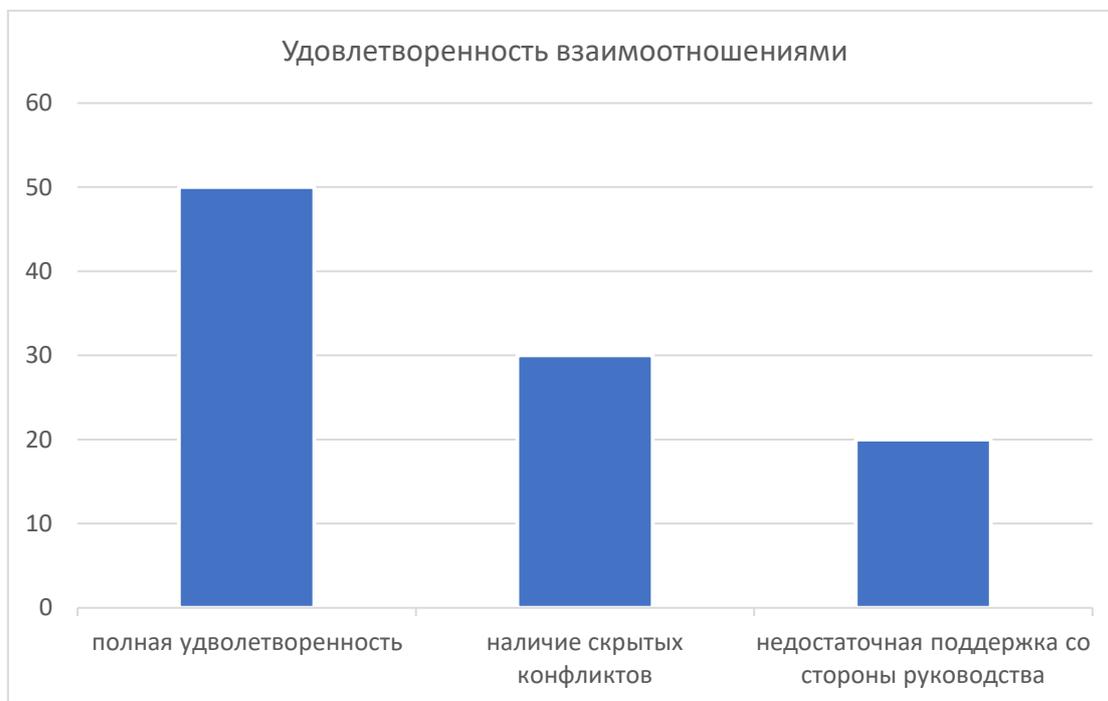


Рис. 2. Удовлетворенность взаимоотношениями

2. **Удовлетворенность взаимоотношениями:** Лишь 50% сотрудников выразили полную удовлетворенность отношениями с коллегами и руководством. 30% респондентов отметили наличие скрытых конфликтов и напряженности, а 20% указали на недостаточную поддержку со стороны руководства.

3. **Уровень конфликтности:** 40% опрошенных сотрудников сталкивались с конфликтными ситуациями на рабочем месте в течение последнего месяца. При этом только 25% оценили методы разрешения конфликтов, применяемые в магазине как эффективные. Остальные сотрудники (65%) считают, что конфликты либо игнорируются, либо разрешаются неконструктивно.

4. **Готовность к сотрудничеству:** 70% сотрудников выразили готовность к сотрудничеству и совместной работе над достижением общих целей. Однако 30% респондентов отметили отсутствие мотивации и

заинтересованности в командной работе, что связано с недостаточной оценкой их вклада и отсутствием перспектив для профессионального роста.



Рис. 3. Готовность к сотрудничеству

5. **Эмоциональная атмосфера:** 55% сотрудников охарактеризовали эмоциональную атмосферу в коллективе как позитивную и благоприятную для работы. Однако 45% указали на наличие стресса, тревожности и чувства неуверенности, что, по их мнению, связано с высокой рабочей нагрузкой и отсутствием четких инструкций.

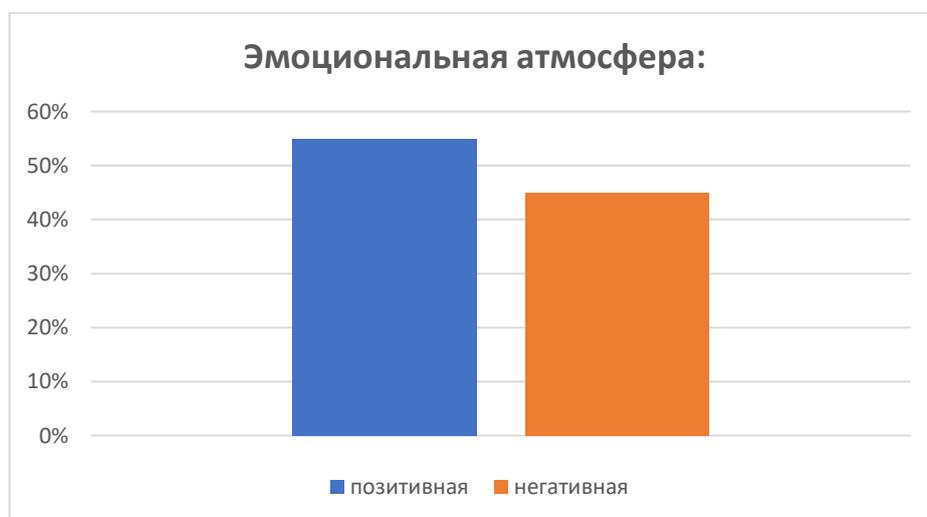


Рис. 4. Эмоциональная атмосфера

Результаты анонимного тестирования выявили ряд «болевых точек» в социально-психологическом климате исследуемого магазина. Несмотря на наличие дружеских связей и готовность к сотрудничеству, сотрудники испытывают недостаточную удовлетворенность взаимоотношениями, отмечают высокий уровень конфликтности и стресса. Данные результаты подчеркивают необходимость разработки и внедрения комплексной программы по улучшению социально-психологического климата и совершенствованию системы управления конфликтами в организации.

Исходя из информации о конфликтах, можно выявить их положительные и отрицательные стороны в сфере розничной торговли.

Преимущества возникновения спорных ситуаций в розничной торговле:

1. Шанс завоевать лояльность. Правильное реагирование на претензии покупателей может способствовать формированию положительного имиджа магазина и привлечению постоянных клиентов.

2. Создание благоприятной атмосферы. Приветливое поведение персонала может помочь снизить напряженность, уменьшить недоверие со стороны покупателей и избежать развития конфликтов.

Недостатки возникновения спорных ситуаций в розничной торговле:

1. Риск потери клиентов: Публичные конфликты могут негативно отразиться на репутации магазина и отпугнуть посетителей.

2. Снижение работоспособности сотрудников: Конфликтные ситуации могут вызвать стресс у персонала, что приводит к снижению внимания и замедлению работы.

Таким образом, конфликты в розничной торговле неизбежны, но они могут быть не только источником проблем, но и ценным инструментом для улучшения качества обслуживания, укрепления репутации и повышения лояльности клиентов. Умелое управление конфликтами позволяет превратить негативный опыт в позитивный, укрепить доверие клиентов и создать сильную, сплоченную команду. Инвестиции в обучение персонала, создание поддерживающей культуры и разработка эффективных стратегий управления конфликтами – это инвестиции в будущее розничного бизнеса, гарантирующие его стабильность, процветание и гармоничные отношения со всеми участниками взаимодействия.

Список литературы

1. Романова И.А. Управление конфликтами и стрессами в организации: монография / И. А. Романова, Н. И. Лаас, Е. В. Гурова. — Москва : Русайнс, 2022. — 252 с. — ISBN 978-5-466-01811-0. — URL: <https://book.ru/book/946867> (дата обращения: 12.02.2025). — Текст : электронный.
2. Карпов А.В. Психология менеджмента : учебник для вузов / А.В. Карпов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 481 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10026-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/562725> (дата обращения: 12.02.2025).
3. Леонов Н.И. Конфликтология: общая и прикладная : учебник и практикум для вузов / Н. И. Леонов. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 395 с. // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/540916> (дата обращения: 12.02.2025).
4. Валова Ю.И. Управление конфликтами в организации : учебное пособие / Ю.И. Валова. — Москва : КноРус, 2023. — 219 с. — ISBN 978-5-406-10521-4. — URL: <https://book.ru/book/945817> (дата обращения: 12.02.2025). — Текст : электронный.
5. Федеральный закон от 28.12.2009 N 381-ФЗ (ред. от 26.12.2024) «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации» // КонсультантПлюс URL: <https://clck.ru/3GE7Sm> (дата обращения: 06.02.2025).
6. Жукова М.А. Управление конфликтами и социальными ожиданиями в деятельности организаций / М.А. Жукова, Н.А. Щербаченко, А.В. Сновалова. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2023. — № 7 (454). — С. 116-118. — URL: <https://moluch.ru/archive/454/100062/> (дата обращения: 12.02.2025).

© А.Н. Казанцев, 2025

**АНАЛИЗ РАЗВИТИЯ ТЕРРИТОРИИ СВОБОДНОГО ПОРТА
ВЛАДИВОСТОК В ХАБАРОВСКОМ КРАЕ**

Разин Данил Алексеевич

магистрант

Дальневосточный институт управления –
филиал РАНХиГС

Аннотация: Статья посвящена анализу функционирования режима «Свободный порт Владивосток» (СПВ) в Хабаровском крае. Приводится общая информация о площади территории СПВ и количестве резидентов, а также оцениваются объемы инвестиций и созданных рабочих мест, уделяется внимание специализации резидентов. Также обсуждаются проблемы, связанные с ограничением прав резидентов на получение земельных участков и снижение доступности финансирования. Данные в статье (показатели по капитальным вложениям / рабочим местам) по состоянию на 30.06.2024.

Ключевые слова: Свободный порт Владивосток (СПВ), Ванинский муниципальный район, Советско-Гаванский район, резиденты, инвестиционные проекты, земельные участки, налоговые поступления.

**ON A COMPREHENSIVE ANALYSIS
OF THE DEVELOPMENT OF THE FREE PORT
OF VLADIVOSTOK IN THE KHABAROVSK TERRITORY**

Razin Danil Alekseevich

Abstract: The article analyses the functioning of the Free Port of Vladivostok regime in the Khabarovsk territory. General information about the area of the territory and the number of residents is given, and the volume of investments and jobs created are assessed. Particular attention is paid to the specialisation of residents. Problems related to the restriction of residents' rights to land plots and the reduced availability of financing are also discussed. The data in the article (capital investment / jobs figures) are as of 30.06.2024.

Key words: Free Port of Vladivostok, Vanino Municipal District, Sovetsko-Gavansky District, residents, investment projects, land plots, tax revenues.

На территории Хабаровского края режим Свободного порта Владивосток (СПВ) [1] с 2016 года действует на территории Ванинского муниципального района (Федеральный закон от 03.07.2016 № 252-ФЗ) [2] и с 2018 года на территории Советско-Гаванского района (Федеральный закон от 03.07.2018 № 181-ФЗ) [3].

Общая площадь территории СПВ в Хабаровском крае составляет 4,128 млн га (Ванино - 2 574,7 тыс. га / Советская Гавань - 1 553,4 тыс. га).

На сегодняшний день в режиме СПВ в Хабаровском крае реализуют инвестиционные проекты 24 резидента на общую сумму инвестиций 190,8 млрд руб. с созданием более 6,6 тыс. новых рабочих мест. Наибольшее количество резидентов сосредоточено в Ванинском муниципальном районе.

На сегодняшний день резиденты вложили более 53,5 млрд руб. (28% от заявленных) и создали порядка 4-х тыс. рабочих мест (58,7% от заявленных) (рис. 1).



Рис. 1. Показатели развития и динамика резидентов СПВ в Хабаровском крае

С 2021 года наблюдается снижение темпов прироста резидентов относительно предыдущих периодов. Это связано в первую очередь с отменой приоритетного права резидентов СПВ на получение земельных участков для реализации инвестиционных проектов без торгов (в 2020 году исключено

из ст. 39.6 Земельного кодекса РФ). Отмена данной преференции привела к снижению инвестиционной привлекательности режима, на что указывает большая волна расторжений соглашений в 2021 году.

В 2022 и 2023 годах сократилось количество расторгнутых соглашений, но динамика по привлечению новых резидентов остается достаточно низкой.

Специализация

Учитывая исторически сложившуюся портовую специализацию Ванинского и Советско-Гаванского районов, большинство резидентов образуют проектами транспортно-логистический кластер, который является самым капиталоемким – 36% от общего количества проектов СПВ (9 компаний) (с объемом инвестиций 185 млрд руб. из 190,8 млрд руб.). Следующий по значимости – лесопромышленный кластер (7 резидентов, 28% от общего количества резидентов СПВ). Затем следует сфера услуг (16%), строительная отрасль (12%), рыболовство и горнорудная промышленность (по 4%) (рис. 2).



Рис. 2. Специализация резидентов СПВ в Хабаровском крае

По итогам мониторинга обеспеченности резидентов земельными участками установлено:

- 17 резидентов из 24 (70,8%) обеспечены земельными участками в полном объеме;

- 5 резидентов (20%) осуществляют деятельность в арендованных помещениях, в участках не нуждаются.

В пользовании резидентов СПВ находится 1 840 га.

Предоставленные земельные участки используются резидентами на 65%.

Аренда земельных участков резидентами СПВ является немаловажной частью доходной части бюджета муниципальных районов.

Всего резидентами за период 2017-2023 гг. было уплачено аренды в бюджеты муниципальных образований на сумму 661,2 млн рублей, 90% в муниципалитеты Ванинского района и 10% в Советско-Гаванском районе [4].

Эффективность СПВ в Хабаровском крае

Резиденты СПВ являются активными плательщиками налогов в региональный бюджет. С 2017 года ежегодный объем налоговых поступлений в краевой бюджет от резидентов СПВ увеличился в 29 раз (по отношению к 2023 году) и характеризуется устойчивой динамикой роста.

В совокупности за период с 2017 по 2023 год резидентами уплачено в региональный бюджет порядка 5,8 млрд рублей. Налоговые льготы за аналогичный период предоставлены резидентам в объеме 2,2 млрд рублей.

Бюджетный эффект составляет более 3,6 млрд рублей.

Создаваемые резидентами СПВ новые рабочие места помимо положительного социального эффекта формируют дополнительную налогооблагаемую базу по налогу на доходы физических лиц (НДФЛ). На текущий момент создано уже порядка 4 тыс. рабочих мест. В рамках реализации проектов планируется создать еще более 2,7 тыс.

Учитывая, что резиденты СПВ не самостоятельно обеспечивают создание инфраструктурных объектов, бюджетная эффективность тут очевидна (рис. 3).

Вместе с тем нужно отметить, что на динамику налоговых поступлений в настоящее время существенное влияние оказывают введенные санкционные ограничения со стороны ряда Западных стран, что отражается на результатах деятельности ряда крупнейших резидентов.



Рис. 3. Эффективность СПВ в Хабаровском крае

Основные проблемные вопросы резидентов СПВ в Хабаровском крае

В режиме СПВ есть несколько системных проблемных вопросов, которые затрагивают интересы резидентов.

1. Отсутствие у резидентов СПВ приоритетного права на получение земельного участка.

С 25.10.2020 вступил в силу Федеральный закон от 15.10.2020 № 318-ФЗ «О признании утратившими силу отдельных положений законодательных актов Российской Федерации в связи с изменением порядка предоставления в аренду земельных участков, находящихся в государственной или муниципальной собственности, резидентам свободного порта Владивосток», лишаящий резидентов СПВ преференций при предоставлении земельных участков.

В связи с отменой права резидентов СПВ получать земельные участки без торгов, вопрос обеспеченности земельными участками резидентов является основополагающим для реализации инвестиционных проектов.

2. Снижение доступности финансирования на фоне ужесточения кредитно-денежной политики ЦБ.

Несмотря на меры поддержки, оказываемые на региональном уровне для субъектов МСП (АО «Корпорация МСП», Фонд развития промышленности и

др.), объем данных займов с высокой процентной ставкой не удовлетворяет потребности инвесторов, реализующих крупные (многомиллиардные) инвестиционные проекты.

В ходе рабочего взаимодействия с резидентами, регулярно отмечается снижение доступности финансирования на фоне ужесточения кредитно-денежной политики Центрального Банка.

Недостаток собственных средств у резидентов СПВ края, реализующих крупные инвестиционные проекты, вызывает трудности в финансировании данных проектов и ставит под угрозу их дальнейшую реализацию.

3. О запретной зоне военного лесничества Минобороны России

Несмотря на достаточно высокую эффективность вовлечения и использования предоставленных резидентам земельных участков, имеются сложности в их использовании, а именно действие режима запретной зоны военного лесничества Минобороны России на инвестиционно-привлекательной части территории Ванинского и Советско-Гаванского муниципальных районов Хабаровского края (прибрежная зона).

На территории запретной зоны запрещается строительство капитальных объектов производственного, социально-бытового и иного назначения без согласования с Минобороны России.

Наличие данной зоны ставит под угрозу реализацию проектов резидентов СПВ в Хабаровском крае.

Заключение

Режим СПВ в Хабаровском крае показал свою эффективность в привлечении инвестиций и создании новых рабочих мест, способствовал развитию транспортно-логистического, лесопромышленного и других важных секторов экономики региона.

Тем не менее существуют определенные вызовы, такие как отмена приоритетного права получения земельных участков и снижение доступности финансирования, которые могут негативно сказаться на дальнейшем развитии СПВ в регионе. Кроме того, наличие запретных зон военного лесничества ограничивает возможности эффективного использования некоторых территорий. Для дальнейшего успешного функционирования СПВ в Хабаровском крае необходимо решить эти проблемы и продолжить поддержку резидентов, что позволит сохранить положительную динамику экономического развития региона.

Список литературы

1. О свободном порте Владивосток: федеральный закон от 13.07.2015 № 212-ФЗ. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
2. О внесении изменений в Федеральный закон «О территориях опережающего социально-экономического развития в Российской Федерации» и Федеральный закон «О свободном порте Владивосток»: федеральный закон от 03.07.2016 № 252-ФЗ. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
3. О внесении изменений в Федеральный закон «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» и статью 4 Федерального закона «О свободном порте Владивосток»: федеральный закон от 03.07.2018 № 181-ФЗ. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
4. Реестр резидентов ТОР из внутренней системы АО «КРДВ» по состоянию на 30.06.2024.

© Д.А. Разин

НУЛЕВАЯ СТАВКА НДС КАК ИНСТРУМЕНТ РЕАЛИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ НАЛОГОВОЙ ПОЛИТИКИ

Шмелева Алина Дмитриевна

студент

Научный руководитель: **Плужникова Татьяна Владимировна**

старший преподаватель

ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве РФ»

Аннотация: В статье рассматривается нулевая ставка налога на добавленную стоимость как важный инструмент государственной налоговой политики, направленный на стимулирование экономического роста и поддержку ключевых секторов экономики. В условиях негативного влияния экономических кризисов и высоких цен на энергоносители правительства стран ищут эффективные методы поддержки бизнеса и населения, одним из которых является рассмотренный в данной работе.

Ключевые слова: нулевая ставка НДС, государственная налоговая политика, экономический рост, налогообложение, поддержка бизнеса.

ZERO VAT RATE AS A TOOL IMPLEMENTATION OF THE STATE TAX POLICY

Shmeleva Alina Dmitrievna

Scientific supervisor: **Pluzhnikova Tatiana Vladimirovna**

Abstract: The article considers the zero value-added tax rate as an important tool of state tax policy aimed at stimulating economic growth and supporting key sectors of the economy. In the context of the negative impact of economic crises and high energy prices, governments are looking for effective ways to support businesses and the public, one of which is considered in this paper.

Key words: zero VAT rate, state tax policy, economic growth, taxation, business support.

Нулевая ставка налога на добавленную стоимость (далее – НДС) представляет собой инструмент государственной налоговой политики, который активно используется для стимулирования экономического роста и поддержки

определенных секторов. Это связано с необходимостью оптимизации налогового бремени для бизнеса, улучшения инвестиционного климата и защиты интересов потребителей.

В последние годы экономика многих стран сталкивается с негативными последствиями экономических кризисов и высоких цен на энергоносители. В таких условиях правительства вынуждены искать эффективные методы поддержки бизнеса и населения. Нулевая ставка НДС, как один из возможных решений, позволяет снизить издержки для производителей и конечных потребителей, что, в свою очередь, способствует увеличению потребительского спроса и развитию отечественного производства.

НДС – косвенный налог, взимаемый на всех этапах производства и реализации товаров и услуг [2, 36]. Он является одним из наиболее распространенных и значимых налогов во многих странах, так как обеспечивает существенные поступления в государственный бюджет. НДС оплачивается конечным потребителем, однако на каждом этапе производственно-сбытовой цепочки его участники уплачивают налог с добавленной стоимости.

Ставки НДС варьируются в зависимости от страны и типа товаров или услуг. В большинстве государств существует несколько видов ставок:

1. Основная ставка — стандартная ставка НДС, которая применяется ко всем товарам и услугам, за исключением тех, для которых предусмотрены пониженные или льготные ставки. В разных странах она колеблется от 15% до 25%. Например, в России основная ставка НДС составляет 20% (с 2019 года), а в странах Европейского союза она варьируется от 17% до 27%.

2. Пониженные ставки — применяются к социально значимым товарам и услугам, таким как продукты питания, лекарства, книги и некоторые коммунальные услуги. Например, в России действует пониженная ставка НДС в размере 10% на продовольственные товары, детские товары, медицинские изделия, а также периодические печатные издания и книги.

3. Нулевая ставка НДС — это ставка, при которой налоговые обязательства по НДС отсутствуют, однако предприятия сохраняют право на возмещение уплаченного НДС при приобретении товаров и услуг, связанных с их деятельностью [3, 240]. При нулевой ставке налоговые обязательства не возникают ни для производителя, ни для потребителя, но производители могут получать возмещение НДС за материалы и услуги, использованные в процессе производства.

Нулевая ставка НДС применяется в тех случаях, когда государство стремится стимулировать определенные виды деятельности, поддержать социально значимые отрасли или способствовать развитию экспорта. Основные направления применения нулевой ставки включают в себя [4, 51]:

1. Экспорт товаров и услуг: в большинстве стран мира экспортная продукция облагается НДС по нулевой ставке. Это делается для повышения конкурентоспособности национальных производителей на мировом рынке и предотвращения «двойного налогообложения», когда товар облагается налогами в стране производства и в стране импорта. Экспортеры при этом имеют право на возмещение НДС, уплаченного при приобретении товаров и услуг для производства экспортной продукции. Например, в России товары, вывезенные за границу, облагаются НДС по ставке 0%, что позволяет производителям получить возврат НДС за сырьё, комплектующие и другие затраты, связанные с производством экспортируемых товаров.

2. Международные транспортные услуги: в случае международных перевозок пассажиров и грузов также может применяться нулевая ставка НДС. Это связано с тем, что транспортные услуги, предоставляемые за границу, также считаются экспортом.

3. Товары и услуги, предоставляемые в свободные экономические зоны: некоторые страны предоставляют налоговые льготы для товаров и услуг, поставляемых в специальные экономические зоны, в том числе по нулевой ставке НДС. Это делается для привлечения инвесторов и стимулирования экономической активности в таких зонах.

4. Социальные и общественно значимые проекты: в некоторых странах нулевая ставка НДС применяется к товарам и услугам, которые имеют социальное значение. Например, благотворительные организации, предоставляющие бесплатные или субсидированные услуги, могут иметь право на освобождение от НДС или применение нулевой ставки.

Преимуществами нулевой ставки можно назвать – стимулирование экспорта и поддержание внутреннего производства. К недостаткам относятся – возможные махинации с возмещением НДС, усложнение администрирования, так как возврат НДС требует значительных административных усилий со стороны государства и предприятий, что увеличивает затраты на

администрирование налога, а также может вести к снижению налоговых поступлений.

Стоит отметить, что реализация налоговой политики с применением нулевой ставки НДС осуществляется через несколько механизмов [5, 37]:

1. Поддержка экспортно-ориентированных отраслей: нулевая ставка НДС позволяет поддерживать конкурентоспособность национальных производителей на международном рынке. В условиях глобализации экономики это играет ключевую роль для поддержания объемов экспорта и привлечения валютных доходов в страну. Примером является применение нулевой ставки НДС для экспорта нефти и газа в России, что снижает налоговую нагрузку на энергетический сектор и стимулирует экспорт.

2. Стимулирование внутреннего производства и потребления: применение нулевой ставки на социально значимые товары и услуги, такие как продукты питания, медикаменты и медицинские услуги, способствует поддержанию доступности этих товаров для широких слоев населения. Это позволяет сдерживать инфляцию и поддерживать социальную стабильность. В странах Евросоюза, например, сниженные или нулевые ставки НДС применяются к лекарствам и товарам первой необходимости, что способствует снижению уровня бедности.

3. Налоговые льготы для стратегически важных отраслей: в периоды кризисов государство может использовать нулевую ставку НДС для поддержки ключевых отраслей экономики, таких как сельское хозяйство, энергетика и высокотехнологичные производства. Это помогает снизить издержки производства и поддерживать уровень занятости, что особенно важно в условиях экономического спада.

Однако использование нулевой ставки требует взвешенного подхода. Примеры из международной и российской практики показывают, что чрезмерное или необоснованное расширение её применения может привести к снижению налоговых поступлений в бюджет и созданию благоприятной среды для налоговых махинаций.

В этой связи можно сформулировать рекомендации, которые направлены на:

1. Совершенствование администрирования: государству следует внедрять современные цифровые технологии для повышения прозрачности

возврата НДС, что позволит минимизировать случаи мошенничества. Например, использование автоматизированных систем контроля налоговых операций может сократить вероятность злоупотреблений.

2. Целевой характер нулевой ставки: применение нулевой ставки НДС должно быть направлено на поддержку стратегически значимых отраслей экономики, таких как экспортно-ориентированные производства, высокотехнологичные компании и социально важные проекты. Это позволит сосредоточить ресурсы на тех сферах, которые оказывают максимальный положительный эффект на экономику.

3. Анализ эффективности мер: регулярный мониторинг и оценка экономического эффекта от применения нулевой ставки НДС необходимы для своевременной корректировки налоговой политики. Это позволит выявить слабые стороны механизма и повысить его результативность.

4. Международный обмен опытом: изучение и адаптация успешных международных практик могут способствовать улучшению подходов к применению нулевой ставки НДС в России.

НДС является одним из ключевых инструментов государственной налоговой политики, обеспечивая значительные поступления в бюджет и выступая механизмом регулирования экономической активности. Нулевая ставка НДС играет особую роль, так как она направлена на стимулирование экспорта, поддержку стратегически важных отраслей и улучшение социальной стабильности. Ее применение способствует повышению конкурентоспособности национальных производителей, снижению налоговой нагрузки и росту инвестиционной привлекательности экономики.

Список литературы

1. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 №117-ФЗ.

2. Шулятьева В. В. Тенденции развития косвенного налогообложения в России //инновационная экономика и современный менеджмент Учредители: ИП Сафронов РА. – №. 3. – С. 36.

3. Швед Ю. Н. Являются ли нулевая ставка НДС для экспорта и налоговые вычеты налоговыми льготами? //Вестник Томского государственного университета. – 2024. – №. 501. – С. 240.

4. Половян А. В., Сеницына К. И. Государственная политика по развитию предпринимательства как основа обеспечения экономического роста донецкой народной республики //Вестник Таганрогского института управления и экономики. – 2024. – №. 2 (42). – С. 51.

5. Джумабоев Х.К. Совершенствование механизма использования налоговых льгот в условиях индустриально-аграрной модели развития экономики. – С. 37.

© А.Д. Шмелева, 2025

**СЕКЦИЯ
ЭКОНОМИКА
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА**

УДК 338

МЕТОДИКА ОПРЕДЕЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ПО ПРОИЗВОДСТВУ АВТОКОМПОНЕНТОВ

Кокорина Дария Александровна
старший преподаватель кафедры экономики
и экономической безопасности
учебно-научного комплекса противодействия
экономическим и налоговым преступлениям
Нижегородская академия МВД

Аннотация: В статье предложена методика определения состояния экономической безопасности промышленных предприятий, в том числе предприятий по производству автокомпонентов на основе вычисления комплексного интегрального показателя по нескольким группам экономической безопасности. Описаны ключевые этапы методики. Своевременное определение рисков и угроз способствует их устранению на первоначальном этапе, что позволяет сэкономить ресурсы и усилия для обеспечения экономической безопасности предприятия.

Ключевые слова: диагностика, производство автокомпонентов, экономика, экономическая безопасность, показатели.

METHOD OF DETERMINING ECONOMIC SECURITY OF AUTOMOTIVE COMPONENTS PRODUCING ENTERPRISES

Kokorina Daria Alexandrovna

Abstract: The article proposes a methodology for determining the state of economic security of industrial enterprises, including enterprises producing auto components, based on the calculation of a complex integral indicator for several groups of economic security. The key stages of the methodology are described. Timely identification of risks and threats helps to eliminate them at the initial stage, which allows saving resources and efforts to ensure the economic security of the enterprise.

Key words: diagnostics, production of auto components, economics, economic security, indicators.

Введение

В условиях стремительных изменений внешней среды, увеличения конкуренции и цикличности экономических кризисов на первый план выходят проблемы обеспечения экономической безопасности на макро-, мезо- и микроуровнях. Санкционная политика западных стран и США негативно сказывается на развитии российской экономики. Ограничительные меры, которые вводятся со стороны недружественных стран, несут непосредственную угрозу всем отраслям экономики, включая автомобильную отрасль и предприятия, занимающиеся производством автокомпонентов. В результате возникает потребность в более глубоком и детальном анализе работы промышленных предприятий, в том числе проведения диагностики состояния экономической безопасности. В рамках работы реализуется гипотеза, которая основывается на том, что высокий уровень экономической безопасности предприятий и отраслей способствует общей стабильности и безопасности государства.

Результаты

Термин «экономическая безопасность» в РФ был введен Указом Президента РФ от 29.04.1996 года № 608 «О государственной стратегии экономической безопасности РФ». Цель стратегии заключалась в том, чтобы обеспечить такое развитие экономики, при котором создались бы приемлемые условия для жизни и развития личности, социально-экономической и военно-политической стабильности общества и сохранения целостности государства, успешного противостояния влиянию внутренних и внешних угроз.

Единого понятия «экономическая безопасность предприятия» в настоящее время нет, интерпретация данного термина неоднородна и отражает различные точки зрения.

Систематизируя определения, представленные в научных работах таких ученых, как К.С. Половнев [1], Е.Л. Олейников [2, с. 138], Г.Б. Клейнер [3, с. 288], Н.А. Лукашук [4 с. 283] и др. можно выделить два подхода к определению понятия экономическая безопасность:

- ресурсный (эффективное использование ресурсов в целях обеспечения экономической безопасности);

- защищённость от внутренних и внешних угроз (успешное функционирование и устойчивое развитие предприятия).

Оценка экономической безопасности промышленных предприятий, в том числе предприятий по производству автокомпонентов, является важным этапом в управлении рисками и обеспечении устойчивого развития компании

Методику определения экономической безопасности предприятий по производству автокомпонентов можно представить в виде последовательных этапов.

На первом этапе проводится оценка уровня экономической безопасности на основе экономических показателей. Эти показатели могут включать в себя данные о финансовом состоянии компании, уровне ликвидности, эффективности управления ресурсами и другие ключевые факторы. По результатам анализа таких показателей определяются основные тенденции и уровень уязвимости предприятия.

На втором этапе особое внимание уделяется выявлению нормальных, предкризисных, кризисных и критических ситуаций. Это позволяет руководству предприятия оперативно реагировать на изменения во внешней среде и принимать меры направленные на снижение рисков.

Принципиальное значение имеет установление пороговых значений экономических показателей, которые определяют переход предприятия из стадии нормального функционирования в кризисное состояние, а затем в критическое. Эти пороговые значения являются своеобразным «сигналом тревоги» для управленческого персонала и указывают на необходимость принятия срочных мер для восстановления стабильности.

Важно отметить, что оценка экономической безопасности предприятий должна проводиться регулярно и включать в себя как внутренние, так и внешние факторы, влияющие на деятельность компании. Только такой комплексный подход позволит эффективно управлять рисками и обеспечить устойчивое развитие бизнеса в условиях переменчивой экономической среды.

Уровень экономической безопасности оценивается путем сопоставления параметров фактического или прогнозного экономического развития предприятия с пороговыми значениями индикаторов. При этом каждый параметр экономического развития характеризует ситуацию в какой-либо определенной группе экономической безопасности.

Если же фактические или прогнозные параметры вышли за пределы пороговых значений, то это означает, что данная группа экономической безопасности находится в опасной зоне [5].

Проведение анализа экономической безопасности на среднесрочных и долгосрочных интервалах позволяет выявить взаимосвязи между факторами внешней среды и уровнем безопасности предприятия. Это важно для принятия управленческих решений и разработки стратегий управления рисками.

Таким образом, можно сделать вывод, что экономическую безопасность необходимо рассматривать как комплексный показатель.

Примером такого комплексного показателя может служить формула:

$$I_{\text{эб}} = (I_1, I_2, I_3, \dots), \quad (1)$$

где $I_{\text{эб}}$ - это комплексный показатель экономической безопасности, а I_i представляет числовое значение отдельного или группового показателя.

Такой подход позволяет учитывать различные аспекты экономической безопасности и создавать более полное представление о ее уровне.

Выводы:

Несмотря на большое количество разнообразных моделей оценки экономической безопасности предприятий, зачастую они являются развитием экономического анализа и используют в своих расчетах хорошо известные коэффициенты ликвидности, рентабельности, оборачиваемости и т.д.

В предложенной методике отражено использование интегрального коэффициента оценки экономической безопасности промышленных предприятий, с интегрированием в единую количественную величину.

Использование предложенной методики на основе интегрального коэффициента оценки экономической безопасности направлено на повышение уровня экономической безопасности промышленных предприятий, в том числе предприятий по производству автокомпонетов. Своевременное выявление отрицательных значений поможет обеспечить принятие оптимальных управленческих решений для их нейтрализации.

Список литературы

1. Половнев К.С. Механизм обеспечения экономической безопасности промышленного предприятия : автореф. дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / Половнев К.С. – Екатеринбург, 2002.

2. Основы экономической безопасности (Государство, регион, предприятие, личность) / под ред. Е.Л. Олейникова. М.: Интел-Синтез, 1997. – 288 с.

3. Стратегии бизнеса. Справочник / под ред. Г.Б. Клейнера. М.: КОНСЭКО, 1998. – 331 с.

4. Лукашук Н.А. Экономическая безопасность предприятия: сущность, оценка, факторы роста в контексте концепции устойчивого развития // Труды БГТУ. Минск: БГТУ, 2016 № 7 (189). – С. 283–288.

5. Кокорина Д.А. Теоретические и практические аспекты формирования системы индикативных показателей диагностики экономической безопасности холдинговых структур / Д. А. Кокорина // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки. – 2024. – Т. 9, № 3(33). – С. 398-409.

© Д.А. Кокорина

ИННОВАЦИОННОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО КАК ДРАЙВЕР ЭКОНОМИЧЕСКОГО РОСТА

Гареева Яна Рудольфовна

ассистент

Абизгильдина Алсу Расимовна

студент

ФГБОУ ВО «Уфимский государственный
нефтяной технический университет»

Аннотация: В статье рассмотрена и проанализирована сущность инновационного предпринимательства как драйвера экономического роста. Обусловлено это тем, что данный вид коммерческой деятельности является новейшим мощным двигателем роста экономики стран в условиях цифровизации, что создает благоприятную экосистему для экономических агентов.

Ключевые слова: инновационное предпринимательство, инновации, экономика инноваций, экономический рост, драйвер экономического роста.

INNOVATIVE ENTREPRENEURSHIP AS A DRIVER OF ECONOMIC GROWTH

Gareeva Yana Rudolfovna

Abizgildina Alsu Rasimovna

Abstract: The article examines and analyzes the essence of innovative entrepreneurship as a driver of economic growth. This is due to the fact that this type of commercial activity is the newest powerful engine of economic growth in countries in the context of digitalization, which creates a favorable ecosystem for economic agents.

Key words: innovative entrepreneurship, innovation, innovation economy, economic growth, economic growth driver.

Инновационное предпринимательство – доминант национальной системы в инновационном развитии страны [1]. К такому выводу пришли Гусев В.В. и

Гусева Я.В. в своем исследовании. Но что же собой представляет инновационное предпринимательство?

В нормативно-правовой базе под данным понятием следует понимать самостоятельную, осуществляемую на риск предпринимателя коммерческую деятельность. Получение прибыли зависит от создания принципиально новой (или преобразованной, с новыми свойствами) продукции. Таким образом, от традиционного предпринимательства данный вид коммерческой деятельности отличается новизной.

В экономической литературе под инновационным предпринимательством понимается инициативная, сопряженная с определенным риском деятельность, которая зарегистрирована в установленном законе порядке и нацелена на получение прибыли от введения на рынок нового процесса [2].

Рассмотрим основные драйверы экономического роста, которые определяли крупнейшие авторы в экономической науке (таблица 1).

Таблица 1

Основные драйверы экономического роста

Автор	Драйверы	Определение
А. Смит, Д. Рикардо, Т. Мальтус	Труд, капитал, земля	Основные факторы производства
	Разделение труда	Рост производительности за счет специализации
	Свободный рынок	Фактор конкуренции
К. Маркс	Эксплуатация труда	Роль прибавочной стоимости
	Капиталовложения	Инвестиции как драйвер
	Противоречия капитализма	Борьба классов как фактор роста
Р. Солоу, Т. Свон	Технологический прогресс	Долгосрочный фактор роста
	Капитал	Ограниченный эффект убывающей отдачи
	Рынок труда	Уровень занятости
Д. Норт, Т. Веблен	Институты	Институты влияют на экономическую активность хозяйствующих субъектов
	Инновации и предпринимательство	Ключевые драйверы изменений в экономике
	Социальный капитал	Доверие и сотрудничество как фактор роста

Авторы – представители различных школ экономической теории – выделяют различные драйверы роста экономики. Однако наибольший интерес вызывает институциональная школа Дугласа Норта и Торстейна Веблена, которые одними из первых определили инновации и предпринимательство как драйвер экономического роста (таблица 2, 3, 4).

Таблица 2

**Инновации и предпринимательство
как драйвер экономического роста по Т. Веблену**

Ключевая идея	Определение
Предприниматель как «нарушитель спокойствия»	Предприниматели нарушают устоявшийся порядок, вводя новые модели бизнеса
Институциональные изменения	Постепенное изменение институциональной структуры позволяет внедрять новые идеи, а инновации это некий процесс адаптации формальных институтов к новым условиям
Расточительство как концепция	По мнению Т. Веблена, истинный рост экономики возможен через устранение устаревших практик и бизнес-моделей

Таблица 3

**Инновации и предпринимательство
как драйвер экономического роста по Д. Норту**

Ключевая идея	Определение
Институт – стимулятор инноваций	Эффективно разработанные институты способствуют снижению транзакционных издержек, которые способствуют созданию экосистемы бизнеса [4]
Технологические изменения	Развитие институтов способствует внедрению инноваций, что приводит к повышению технологических изменений
Развитие инклюзивных институтов – равный доступ к экономическим возможностям	Пример: экономический рост Европы в эпоху индустриализации

Таблица 4

Синтез идей предпринимательства и инноваций Т. Веблена и Д. Норта

Ключевая идея	Определение
Предприниматель – агент изменений	Предприниматель представляется как революционер (по Веблену) и участник игры (по Норту), чьи действия определяются институциональной средой
Инновации – результат взаимодействия	Как следует заметить, инновации связаны с внутренней динамикой экономики и внешними условиями. Важнейший объединяющий компонент – институты

Упрощая рассмотренные модели – инновационное предпринимательство это важнейший драйвер экономического роста, действующий через «нарушение» традиционных структур и снижение транзакционных издержек. Однако наглядно показать вид коммерческой деятельности как способствующий росту экономики возможно через реальные цифры.

Первая оценка динамики ВВП России за январь-март 2024 года, по данным Росстата, отмечается предварительным ростом в 5,4% [3]. Выделим отрасли, рост которых был более интенсивным (рисунок 1).

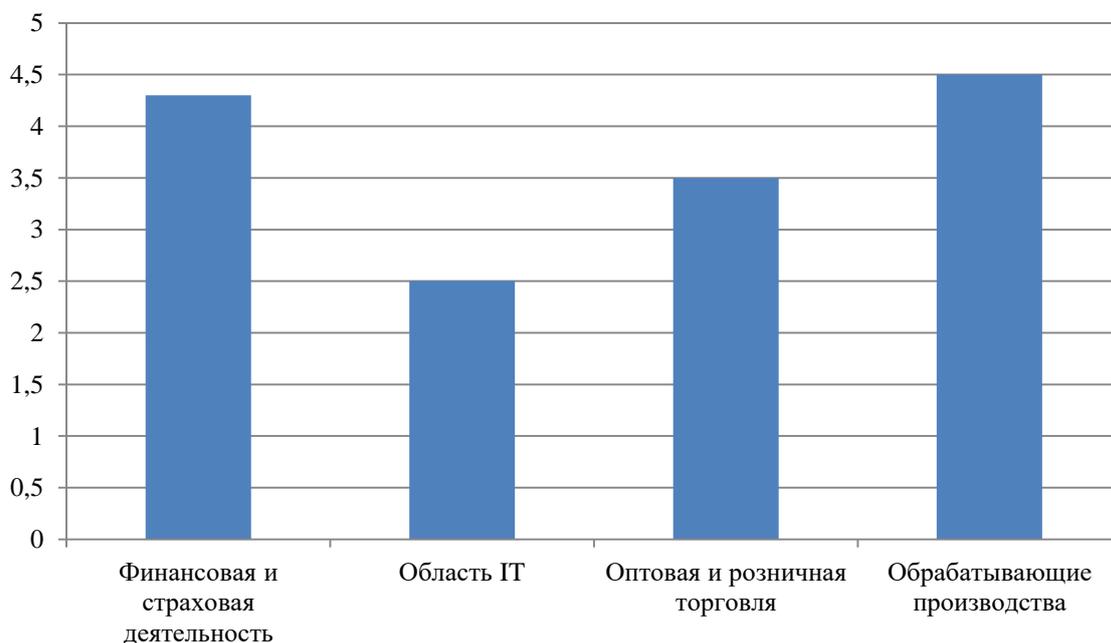


Рис. 1. Отрасли с наибольшим потенциалом роста экономики

Как можно увидеть, рост физического объема валовой добавленной стоимости в области ИТ отмечается в 15,3%. Однако все эти отрасли входят в рассматриваемое инновационное предпринимательство. Рассмотрим математическую модель.

Для упрощения предположим, что ВВП (GDP) – это сумма валовой добавленной стоимости VDS во всех отраслях:

$$GDP = \sum_{i=1}^n VDS_i, \text{ где}$$

i – отрасль,

n – общее количество отраслей.

Выразим рост ВВП через изменение ВДС в каждой отрасли:

$$\Delta GDP = \sum_{i=1}^n \Delta VDS$$

Так как, согласно гипотезе, инновации стимулируют рост производительности, их влияние можно описать через коэффициент k_i , который отражает вклад инноваций в рост отрасли:

$$\Delta VDS_i = k_i \cdot \Delta VDS_i^{base}, \text{ где}$$

ΔVDS_i^{base} - базовое значение ВДС отрасли.

Используем данные для расчета изменения ВДС для каждой отрасли:

$$k_1 = 18,8 \%$$

$$k_2 = 15,3 \%$$

$$k_3 = 11,4 \%$$

$$k_4 = 9,0 \%$$

Суммарный вклад перечисленных отраслей в рост ВВП:

$$\Delta GDP = \sum_{i=1}^4 k_i \cdot \Delta VDS_i^{base}$$

Упростим анализ, выдав базовые значения $\Delta VDS_i^{base} = 100$ млрд рублей (средние значения) каждая. Тогда,

$$\Delta GDP = (0.188 \cdot 100) + (0.153 \cdot 100) + (0.114 \cdot 100) + (0.09 \cdot 100)$$
$$\Delta GDP = 54.5 \text{ млрд руб.}$$

Общий ВВП страны в I кв 2024 г. = 43240 млрд рублей, тогда:

$$\text{Прирост ВВП} = \frac{\Delta GDP}{\Delta VDS^{base}} \cdot 100\% = \frac{54,5}{43240} = 0,12\%$$

Таким образом, инновационное предпринимательство в ключевых отраслях способствует росту ВВП, что в свою очередь стимулирует инновационную активность – важный фактор экономического роста.

Список литературы

1. Гусев В.В., Гусева Я.В. Инновационное предпринимательство как драйвер экономики будущего: контуры новой политики в управлении инновационным развитием // Вопросы управления. 2016. №4 (22).
2. Палкина М.В., Палкин А.Ю. Инновационное предпринимательство: понятие, сущность и специфика // Вестник ВСГУТУ. 2016. №1 (58).

3. Росстат назвал основные драйверы роста экономики на 5,4% за квартал. [Электронный ресурс] // URL: <https://www.rbc.ru/economics/14/06/2024/666c2f8a9a794775b31fa617> (дата обращения: 04.12.2024).

4. Габитова З.Р., Нигматуллина Р.А., Байбурин Р.Р. Инновационная среда России на современном этапе развития экономики // Экономика. Право. Инновации. 2024. № 1. С. 17–23. <http://dx.doi.org/10.17586/2713-1874-2024-1-17-23>.

© Я.Р. Гареева, А.Р. Абизгильдина

**СЕКЦИЯ
МЕНЕДЖМЕНТ
И МАРКЕТИНГ**

**РОЛЬ ЭЛЕМЕНТОВ ФИРМЕННОГО СТИЛЯ
В ФОРМИРОВАНИИ ОБРАЗА БРЕНДА:
ИССЛЕДОВАНИЕ РЕСТАЙЛИНГА УПАКОВКИ КОФЕ**

Аборнева Анастасия Олеговна
магистрант 2 курса
СПБПУ

Аннотация: На FMCG-рынках очень часто решение о покупке принимается непосредственно в магазине, где максимальное влияние на потребителя оказывает упаковка. Упаковка позволяет бренду отстроиться от конкурентов, она выражает философию и характер бренда. Статья посвящена исследованию элементов фирменного стиля в дизайне упаковки. Автор анализирует полученные данные о привлекательности и недостатках нового дизайна упаковки кофе. Даются рекомендации по улучшению дизайна упаковки.

Ключевые слова: фирменный стиль, образ бренда, упаковка, графика, рестайлинг.

**THE ROLE OF CORPORATE STYLE ELEMENTS
IN THE FORMATION OF BRAND IMAGE:
RESEARCH OF COFFEE PACKAGING RESTYLING**

Aborneva Anastasia Olegovna

Abstract: In FMCG markets, it is very common for a purchase decision to be made directly in the store, where packaging has the maximum impact on the consumer. Packaging allows the brand to differentiate itself from competitors, it expresses the philosophy and character of the brand. The article is devoted to the study of corporate identity elements in packaging design. The author analyzes the data obtained on the attractiveness and disadvantages of the new packaging design. Recommendations are given on how to improve the packaging design.

Key words: corporate style, image, packaging, graphics, brand restyling.

В современных реалиях существует большое количество фирм, производящих сходные товары и предоставляющих идентичные услуги. Уровень конкуренции высокий, и каждая из компаний нуждается в атрибутах, выделяющих ее на фоне конкурентов. В качестве одного из инструментов в конкурентной борьбе используют грамотно разработанный фирменный стиль [1, с. 195].

Фирменный стиль является особой формой маркетинговых коммуникаций. Он включает в себя комплекс графических, текстовых, цветовых элементов и других постоянных компонентов, обеспечивающих визуальную и смысловую целостность всех аспектов деятельности компании [2].

Упаковка товара выступает носителем фирменного стиля. Качественно разработанная упаковка может стать удобным дополнением для потребителей и инструментом увеличения продаж для производителей. На FMCG-рынках в 75% случаев решение о покупке принимается непосредственно в магазине, где максимальное влияние на потребителя оказывает упаковка [3]. Именно поэтому важно обращать внимание на дизайн упаковки, главная задача которого идентифицировать бренд, придать какую-то особенность, выделить среди конкурирующей продукции.

Производителям необходимо регулярно отслеживать актуальность дизайна упаковки выпускаемой продукции и своевременно вносить изменения, чтобы соответствовать современным требованиям и ожиданиям потребителей.

Цель работы: разработать рекомендаций по улучшению дизайна упаковки кофе.

Задачи исследования:

- оценить привлекательность элементов фирменного стиля;
- выявить недостатки обновленного дизайна упаковки кофе.

Методы исследования. В анкетировании участвовали 83 респондента. Анкета распространялась в электронном виде.

Результаты опроса показывают, что обновленный дизайн упаковки кофе привлекает внимание потребителей. Это отметили 79,6% опрошенных, 20,4% новая упаковка оставила равнодушными (рис. 1).



Рис. 1. Первое впечатление респондентов об упаковке

75,5% респондентов отдали свое предпочтение новому дизайну относительно прежней упаковки (рис. 2). Согласно ответам респондентов, новая упаковка гораздо привлекательнее старой.

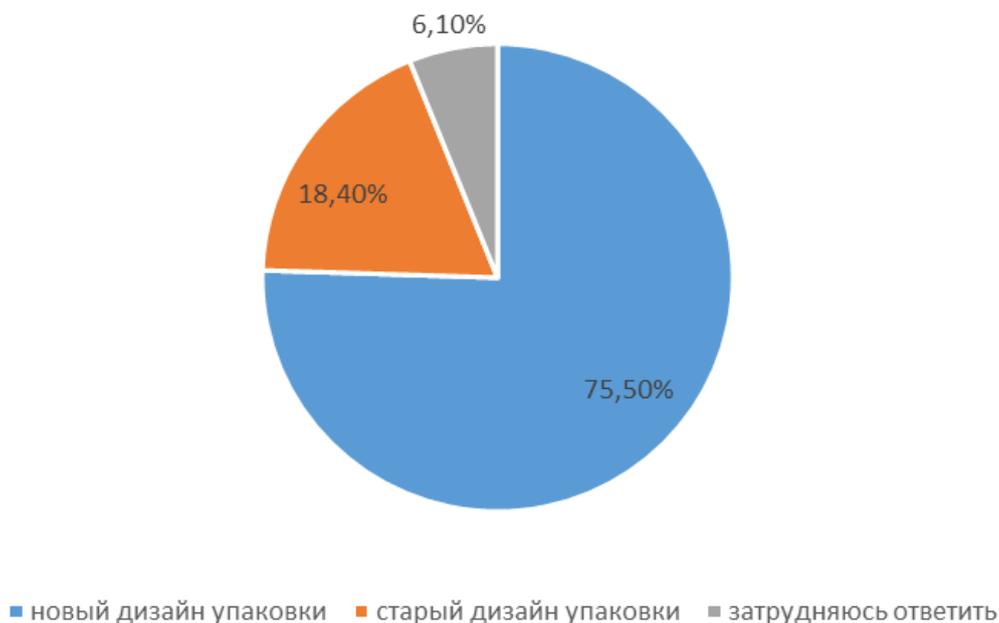


Рис. 2. Привлекательность дизайна упаковок

38,8% опрошенных считают, что шрифты в новом дизайне упаковки мелковаты и трудны для восприятия (рис. 3).



Рис. 3. Размер шрифта

36,7% опрошенных считает графику на упаковке непривлекательной, 14,1% затрудняются в ответе. Для 49,2% респондентов графика привлекательна. На рисунке 4 видно, что мнения разделились.



Рис. 4. Использование графики в новом дизайне упаковки

Оценка запоминаемости, оригинальности, информативности и использованной цветовой палитры представлено на рисунке 5.

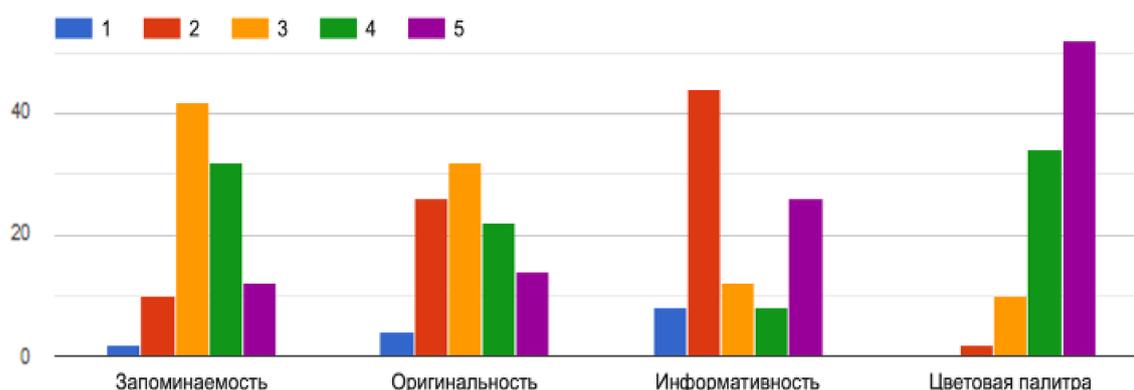


Рис. 5. Характеристики нового дизайна упаковки

Высоко оценили респонденты цветовую палитру упаковки, ниже всего – информативность.

Выводы. Новая упаковка воспринимается потребителями как более привлекательная. Среди ее достоинств, отмеченных респондентами, цветовая палитра, среди недостатков – мелкий размер шрифта. Мнения относительно привлекательности графики разделились, что указывает на необходимость дальнейшего исследования.

Следует внимательно подходить к графике. В случае ее непродуманности существует вероятность снизить привлекательность бренда в глазах потребителей. В дальнейшем рекомендуется провести более детальный опрос методом фокус-групп для оценки графики.

Список литературы

1. Корчагова Л.А., Крушняк В.Е. Формирование имиджа компании. М.: Инфра-М, 2021. – 195 с.
2. Швец А.А. «Основы визуальных коммуникаций в рекламе» - [Электронный ресурс] // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovy-vizualnyh-kommunikatsiy-v-reklame> (дата обращения: 05.02.2025).
3. Журавлев Д.Б. «Графический дизайн как средство визуальной коммуникации» - [Электронный ресурс] // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/graficheskiy-dizayn-kak-sredstvo-vizualnoy-kommunikatsii-1> (дата обращения: 05.02.2025)

© А.А. Аборнева, 2025

**СЕКЦИЯ
ФИНАНСЫ, ДЕНЕЖНОЕ
ОБРАЩЕНИЕ И КРЕДИТ**

АНАЛИЗ ОПЕРАЦИОННОГО РИСКА В КРЕДИТНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Самарина Валерия Александровна
студент

Научный руководитель: **Фалеев Александр Васильевич**
Новосибирский государственный университет
экономики и управления НИИХ

Аннотация: Применение подхода, основанного на реальных потерях от операционного риска, который позволяет банку значительно сократить уровень резервирования, что в свою очередь положительно сказывается на финансовых показателях. Для повышения точности расчетов капитала под операционный риск банк должен рассмотреть возможность внедрения более продвинутых методов, таких как метод внутренних моделей (АМА).

Ключевые слова: операционный риск, методы предотвращения риска

OPERATIONAL RISK ANALYSIS IN A CREDIT INSTITUTION

Samarina Valeriya Aleksandrovna

Scientific adviser: **Faleev Aleksandr Vasilevich**

Abstract: The application of an approach based on real losses from operational risk allows the bank to significantly reduce the reserve level, which has a positive effect on financial performance. To improve the accuracy of operational risk capital calculations, the bank should consider introducing more advanced methods, such as the Internal Model Method (AMA).

Key words: operational risk, risk prevention methods

Актуальность данной темы исследования заключается в развитии банковской сферы, она в свою очередь имеет для государства очень важное значение. Финансовые кризисы заставляют банковский сектор пересматривать подходы, проводить разработку и выводить новые способы повышения уровня доходов банка. Не секрет, что сокращение расходов является одним из способов увеличения прибыли, в связи с чем банки уделяют огромное внимание системе управления рисками, которая в значительной степени влияет на финансовый результат банка в целом.

Среди множества рисков, с которыми сталкивается банк при проведении каждой операции, особое значимое место занимает операционный риск, который требует повышенного внимания в части разработки подходов по его выявлению, оценке и учету.

Важность операционного риска заключается в его всеобщем воздействии, а также в сложности контроля, постоянной трансформации и, конечно же, появлении все новых ситуаций, подверженных операционному риску. До недавнего времени банки не считали операционный риск существенным, полагая, что потери, понесенные от его реализации, не оказывают сильного влияния на финансовый результат, что приводило к недооценке рисков, которая в свою очередь влекла за собой повышенный уровень уязвимости банков к данному виду риска.

Вышеперечисленные факты формируют необходимость исследования операционного риска и безусловной разработки способов его совершенствования, что и определяет актуальность темы работы.

Целью данной работы является разработка методики повышения эффективности кредитной организации за счет контроля операционных рисков.

Поставленная в работе цель потребовала решения конкретных теоретических и практических задач исследования:

- 1) провести общий анализ финансовых показателей исследуемой организации;
- 2) проанализировать методы, используемые банком для управления операционным риском;
- 3) выделить основные проблем выявления и урегулирования операционных рисков.

Объектом данного исследования является система управления операционным риском, а предметом — теоретические и методические аспекты этого управления, а также пути его усовершенствования.

В процессе написания работы использованы различные методы, включая теоретический (анализ литературы), системно-структурный (оценка финансового состояния и выявление структурных изменений), а также экономико-математические и экономико-статистические методы для определения тенденций в развитии операционного риска и анализа динамики финансовых показателей.

Тематика исследования опирается на ключевые теоретические и методологические концепции современной экономической теории,

представленные в трудах как отечественных, так и зарубежных ученых и практиков, занимающихся вопросами управления операционным риском в кредитных учреждениях.

В условиях современного мира операционный риск в банковской сфере становится все более актуальным. Базельский комитет по банковскому надзору (БКБН) характеризует его как риск потерь, возникающих из-за неадекватных или ошибочных внутренних процессов банка, действий его сотрудников, а также внешних факторов.

Базельский комитет утвердил единые основные правила для измерения операционных рисков. Эти правила включают несколько методов оценки уровня риска, которые помогают определить необходимый резерв капитала: подход на основе базовых индикаторов (BIA), стандартизированный подход (STA) и усовершенствованный подход, который учитывает как количественные, так и качественные критерии внутрибанковских систем измерения операционного риска (AMA).

Ключевой особенностью этих методов является растущий уровень сложности расчетов и чувствительность к рискам. Выбор метода зависит от масштаба банка и его уровня развития. Для перехода от индикативного подхода к более сложным методам организации необходимо соответствовать определенным критериям. Главным из них является наличие обширной информационной базы по инцидентам операционного риска с корректной классификацией, что позволяет проводить выборку достоверной информации без упущения реальных сумм понесенных потерь. Ведение такой базы требует значительных затрат ресурсов и привлечения дополнительных трудовых затрат.

Система управления операционным риском представляет собой важный инструмент для хранения данных о произошедших инцидентах, позволяя быстро находить необходимую информацию и точно отражать суммы понесенных убытков.

В настоящее время исследуемый банк находится на этапе перехода от метода BIA к AMA. Стоит отметить, что при применении BIA не учитываются внутренние контрольные процедуры и степень подверженности риску по различным направлениям деятельности. Тем не менее этот подход все же позволяет получить величину, которую можно использовать в качестве резерва для возможных потерь от операционных рисков.

Для примера рассчитаем операционный риск с помощью базового индикативного подхода, расчет приведен в таблице 1.

Таблица 1

**Расчет операционного риска с использованием
базового индикативного подхода, тыс. руб.**

Показатели	2021	2022	2023	Темп роста (снижения), в %	
				2021/2022	2023/2022
Ді	-725 261 747	230 152 912	195 581 894	131,73	-15,02
Чистые процентные доходы	1 172 422 590	1 268 976 991	1 321 308 188	8,24	4,12
Чистые процентные доходы(отрицательная процентнаямаржа)	1 172 422 590	1 268 976 991	1 321 308 188	8,24	4,12
Чистые непроцентные доходы	-1 897 684 337	-1 038 824 079	-1 125 726 294	45,26	-8,37
Чистые доходы от операций сфинансовыми активами, оцениваемыми по справедливой стоимости через прибыль или убыток	-74 292 233	12 376 926	68 788 907	116,66	455,78
Чистые доходы от операций синостранной валютой	23 382 200	38 862 833	21 303 165	66,21	-45,18
Чистые доходы от переоценкииностранной валюты	18 837 855	-13 134 620	6 163 191	-169,72	146,92
Доходы от участия в капиталедругих юридических лиц	15 596 051	13 887 541	31 122 100	-10,95	124,10
Комиссионные доходы	355 193 879	413 610 666	507 392 822	16,45	22,67
Прочие операционные доходы	205 153 873	84 442 949	113 883 694	-58,84	34,86
Суммы, исключаемые из расчета, в т.ч.:	2 515 848 195	1 602 004 994	1 874 380 173	-36,32	17,00
Комиссионные расходы	42 961 011	57 288 641	79 724 335	33,35	39,16
Прочие суммы из ф.102, исключаемые из расчета	2 472 887 184	1 544 716 353	1 794 655 838	-37,53	16,18

На основании данных таблицы 3.5, рассчитаем величину операционного риска исследуемого банка на 2021 г.:

$$\text{ОР} = 0,15 \times (0 \times 1 + 1\,548\,297\,758 + 1\,461\,849\,048) / 2 = \\ = 225\,761\,010 \text{ тыс. руб.}$$

При показателе собственного капитала равного 3 143 379 443 тыс. руб. получается, что подверженность банка операционному риску составляла 7,2%. Далее рассчитаем величину операционного риска на 2022 г.:

$$\text{ОР} = 0,15 \times (230\,152\,912 \times 1,00 + 1\,548\,297\,758) / 2 = 133\,383\,800 \text{ тыс. руб.}$$

При показателе собственного капитала равного 3 694 397 893 тыс. руб. получается, что подверженность банка операционному риску составляла 3,6%.

На 2023 г. величина операционного риска составит:

$$\text{ОР} = 0,15 \times (195\,581\,894 \times 1,00 + 230\,152\,912) / 2 = 31\,930\,110 \text{ тыс. руб.}$$

Исходя из сопоставления величины операционного риска и размера собственного капитала, исследуемого банка получается, что он менее чем на 1% (0,0075 %) подвержен операционному риску.

Из расчета подверженности банка операционному риску следует, что объект демонстрирует стабильную тенденцию к снижению уровня влияния операционного риска на протяжении всего рассматриваемого периода, более наглядно результат представлен в таблице 2.

Таблица 2

Подверженность исследуемого банка операционному риску, тыс. руб., %

Год/показатель	Величина операционного риска	Собственный капитал	Подверженность ОР
2021	225 761 010	3 143 379 443	7,18
2022	133 383 800	3 694 397 893	3,61
2023	31 930 110	4 260 563 704	0,75

На основании таблицы 3.6 можно сделать вывод, что банк активно занимается понижением показателя подверженности операционному риску. На данный момент подверженность составляет 0,75%, что на 6,43 процента ниже, чем в 2022 году. Данная тенденция может быть связана с тем, что повысили

контроль за операционным риском в банке, повышением уровня риск-культуры и снижением уровня потерь от дефолта клиентов.

Подход заключается в определении уровня понесенных банком операционных расходов с помощью выборочных строк отчета о финансовых результатах, расчет приведен в таблице 3.

Таблица 3

**Уровень расходов банка, связанных с реализацией
операционного риска за период с 2021 по 2023 гг., тыс. руб.**

Статья расходов	2021	2022	2023	Темп роста (снижения), в %	
				2022/2021	2023/2021
Штрафы, пени, неустойки по операциям привлечения и предоставления (размещения) денежных средств	65 119	13 179	27 708	-79,76	110,24
Штрафы, пени, неустойки по другим банковским операциям и сделкам	37 301	3 569	16 137	-90,43	352,14
Штрафы, пени, неустойки по прочим (хозяйственным) операциям	151 808	80 193	86 134	-47,17	7,41
Расходы прошлых лет, выявленные в отчетном году по другим банковским операциям и сделкам	50 553 751	6 752 274	7 684 419	-86,64	13,80
Расходы прошлых лет, выявленные в отчетном году по прочим (хозяйственным) операциям	112 602 766	11 211 302	16 583 980	-90,04	47,92
Платежи в возмещение причиненных убытков	1 373 046	846 198	1 417 429	-38,37	67,51
Другие расходы, относимые к прочим отчислениям недостач материальных ценностей	0	0	0	0	0
Другие расходы, относимые к прочим от списания недостач денежной наличности, сумм по имеющим признаки подделки денежным знакам	0	0	0	0	0
Судебные и арбитражные издержки	56 181	38 292	31 160	-31,84	-18,63

Таким образом, базовый индикативный подход является наиболее простым в расчетах. Он представляет собой умножение среднего валового дохода банка за последние три года на 15%. Этот метод основывается на предположении о том, что существует связь между операционным риском и объемом операций банка, и эта связь действительно имеет место. Однако для крупных банков, таких как исследуемый, данный подход часто приводит к завышенным требованиям к капиталу, поскольку валовый доход оказывается слишком высоким, а фактические потери от операционного риска значительно ниже.

Чтобы проверить гипотезу о завышении капитальных требований при использовании метода VIA, стоит рассмотреть альтернативный подход к оценке уровня операционного риска, который не устанавливает прямую зависимость между операционным риском и доходами банка. Как видно из таблицы 3.7, преимуществом данного метода является более точная оценка потерь, связанных с операционным риском. Применение подхода, ориентированного на реальные потери, позволило бы банку снизить уровень резервирования в 2023 году на 6,1 млрд рублей.

Анализ и сопоставление результатов различных методов позволяют заключить, что базовый индикативный метод больше отражает масштабы деятельности банка, чем реальную ситуацию с операционным риском. Оценка операционного риска на основе отчетных данных выглядит более достоверной, так как учитывает только фактически понесенные убытки, исключая суммы, не связанные с проявлением операционного риска. Однако стоит отметить, что недостатком данного метода является то, что убытки не фиксируются до тех пор, пока нет полной уверенности в отсутствии возможности их возмещения (например, в случае недостачи), что может привести к задержкам в учете понесенных потерь.

На основании проведенных расчетов можно сделать вывод о том, что уровень операционного риска в банке находится на приемлемом уровне. Дополнительным подтверждением стабильной позиции является выполнение показателя Н1, поскольку капитал, резервируемый под операционный риск, включается именно в этот показатель — с коэффициентом 12,5 он входит в состав норматива достаточности капитала.

Наглядно уровень норматива Н1 приведен в таблице 4.

Таблица 4

Норматив достаточности капитала банка 2021-2023 гг., %

Норматив	2021	2022	2023	Изменение 2022	Изменение 2023
Н1.0 - норматив достаточности капитала банка (собственных средств), минимум 10,0%	13,71	14,97	14,89	1,26	-0,08

На протяжении всего исследуемого периода (см. таблицу 3.8) норматив достаточности капитала в банке стабильно превышал минимально установленные значения в среднем на 4,5%. Это выполнение является ключевым требованием, как Центрального Банка РФ, так и стандартов Базеля III.

Тем не менее, для достижения более высоких показателей и повышения точности расчета капитала, резервируемого под операционный риск, банку следует рассмотреть возможность перехода на более современные методы оценки этого риска. Это позволит избежать избыточного резервирования значительной части капитала на потенциальные потери от операционного риска, которые могут не материализоваться, а также эффективно использовать высвобожденные финансовые средства.

В настоящее время банк активно стремится к реализации всех рекомендаций Базеля III. Первый принцип уже внедрен и продолжает развиваться, что выражается в постепенном переходе к методу внутреннего моделирования (АМА) для оценки рисков. Второй принцип также применяется в практике банка: контроль, основанный на внутренних отчетах, предоставляет инструменты для оперативной реакции на изменения и своевременной адаптации подходов к управлению рисками.

Третий принцип, касающийся учета аппетита к риску, подразумевает максимальный уровень риска, который банк готов принять для создания акционерной стоимости и достижения стратегических целей, включая целевые показатели доходности. В настоящее время аппетит к операционному риску интегрирован в общий объем риск-аппетита и не выделяется как отдельный элемент. Это свидетельствует о том, что данный принцип еще находится на стадии разработки.

Учет раскрытия информации (четвертый принцип) в области операционного риска также требует доработки. Информация из открытых источников недостаточна для полноценной оценки уровня потерь от реализованных операционных рисков по различным их видам.

Исходя из проведенного анализа, можно констатировать, что уровень операционного риска в банке отвечает требованиям Базеля III и Центрального Банка РФ. Однако не все принципы, изложенные в Базель III, полностью реализованы в текущей практике банка. Тем не менее, он занимает лидирующие позиции в области оценки и управления операционным риском на российском банковском рынке. Это подтверждается наличием системы управления операционным риском (СУОР), которая фиксирует все реализовавшиеся события операционного риска. Банк также стремится к расчету операционного риска с использованием продвинутого метода АМА, учитывающего инциденты как внутри банка, так и на уровне страны и мировых тенденций. Этот метод, основанный на множестве повторяющихся процессов с применением различных коэффициентов вероятности, позволяет получить показатель потерь от операционного риска, максимально приближенный к реальности, поскольку основан на многолетних данных.

Анализ управления операционными рисками является ключевым аспектом в деятельности каждой кредитной организации и приобретает всё большую актуальность в современном мире. Прогресс технологий, безусловно, открывает новые возможности для банков, однако он также сопряжен с серьезными рисками, такими как киберпреступность и социальная инженерия. Если ранее ошибки допускались только сотрудниками, то теперь подобные сбои могут происходить и на уровне программного обеспечения, которое обрабатывает не одну, а множество операций одновременно.

Несложно представить, какие значительные потери может понести банк из-за одной такой ошибки. Все подобные инциденты представляют собой операционный риск — вероятность возникновения убытков из-за недостатков внутренних процессов, неэффективности информационных систем, несанкционированных действий или ошибок сотрудников, а также внешних факторов. Прогнозирование операционного риска крайне затруднительно, поскольку он может проявиться на любом этапе работы банка.

В результате проведенного анализа теоретических, методических и нормативно-правовых аспектов управления операционным риском были сделаны следующие выводы:

- Банковские риски разнообразны и представляют угрозу для финансовой стабильности, среди которых операционный риск занимает особое место благодаря своей всеобъемлемости.

- Операционный риск неразрывно связан с процессами банковской деятельности, так как он присутствует во всех операциях и сделках. Классификация операционных рисков остается предметом обсуждения, поскольку они часто возникают одновременно с другими рисками, такими как кредитный или правовой.

- Влияние операционного риска на финансовые результаты коммерческих банков весьма значимо. Это подтверждается активным изучением данного вида риска и вниманием Центрального банка к инцидентам, связанным с операционным риском. Разработка нового положения по управлению операционным риском, вступающего в силу в 2025 году, также подчеркивает его важность.

- Анализ финансовых показателей позволяет охарактеризовать банк как надежного участника банковского сектора. Выполнение всех обязательных нормативов Центрального банка и клиентоориентированная политика способствуют повышению доверия со стороны клиентов и увеличению их числа.

- Методы управления операционными рисками разнообразны, что объясняется отсутствием единого подхода к высокому уровню управления. Это связано с тем, что методы находятся на стадии развития и тестирования в реальных условиях банковской практики. В настоящее время банк занимает лидирующие позиции в области управления операционным риском в России.

- В ходе исследования были выявлены основные проблемы в выявлении и управлении операционными рисками, среди которых: недостоверное и неполное информирование; отсутствие мониторинга ранних признаков инцидентов; недостаточное понимание сотрудниками природы операционного риска; отсутствие системы быстрого реагирования на аномалии; низкий уровень выявления инцидентов на первых двух линиях защиты.

- На основе полученных знаний были предложены реальные решения для повышения уровня и скорости выявления инцидентов операционного риска.

- В результате исследования были успешно достигнуты все поставленные цели и задачи.

Актуальность данной темы подчеркивается наличием реальных проблем и недостатков в области управления и выявления операционных рисков. Практическая значимость исследования заключается в возможности применения предложенных рекомендаций для повышения эффективности обнаружения операционного риска в коммерческих банках.

Поскольку операционный риск оказывает непосредственное влияние на финансовые результаты кредитных организаций, улучшение системы управления этим риском может способствовать укреплению финансовой стабильности, увеличению доходности, снижению резервов капитала, необходимых для покрытия операционного риска, а также повышению конкурентоспособности банка.

Кроме того, операционный риск влияет не только на финансовые показатели, но и на репутацию банка и развитие человеческого капитала, которые являются важными нематериальными активами. Эффективное управление операционными рисками может также положительно сказаться на перспективах развития банка, включая оптимизацию клиентской базы и повышение интереса со стороны инвесторов.

Таким образом, в условиях современного банковского рынка создание эффективной системы управления операционными рисками становится ключевым элементом долгосрочной стратегии развития организации.

Список литературы

1. Новое соглашение по оценке достаточности капитала Базельского комитета по банковскому надзору («Международная конвергенция измерения капитала и стандартов капитала: уточненные подходы») // СПС «Консультант Плюс».

2. «О рекомендациях Базельского комитета по банковскому надзору «Принципы надлежащего управления операционным риском»: Письмо Банка России от 16 мая 2012 г. № 69-Т // СПС «Консультант Плюс».

3. Политика управления рисками Банка России от 23.03.2016 // СПС «Консультант Плюс».

4. Положение Банка России от 03.09.2018 N 652-П (ред. от 27.11.2018) «О порядке расчета размера операционного риска» (Зарегистрировано в Минюсте России 19.11.2018 N 52705) // СПС «Консультант Плюс».

5. Положение Банка России «О требованиях к системе управления операционным риском в кредитной организации и банковской группе. Проект 2019» // СПС «Консультант Плюс».

6. Положение Банка России от 04.07.2018 N 646-П (ред. от 06.06.2019) «О методике определения собственных средств (капитала) кредитных организаций («Базель III»)» (Зарегистрировано в Минюсте России 10.09.2018 N 52122) // СПС «Консультант Плюс».

7. Положение «О порядке расчета размера операционного риска: Положение утв. Банком России 03.09.2018 N 652-П ред». от 27.11.2018 г. // СПС «Консультант Плюс».

8. Положение о требованиях к системе управления операционным риском в кредитной организации и банковской группе 2018 // СПС «Консультант Плюс».

9. Годовой бухгалтерский отчет Банк ВТБ (ПАО) за 2019-2021 год // ПАО «ВТБ». – г. Москва.

10. Информация о принимаемых рисках, управления рисками и капиталом банковской группы Банк ВТБ (ПАО) за 2018 год – 76с. // ПАО «ВТБ». – г. Москва.

11. Методика оценки операционного риска группы БАНК ВТБ (ПАО) Часть 3, 2018 – 11с. // ПАО «ВТБ». – г. Москва.

12. Сборник методик по управлению операционным риском группы БАНК ВТБ (ПАО), 2017 – 135 с. // ПАО «ВТБ». – г. Москва.

13. Банковские риски: учебное пособие / кол. авторов; под ред. О.И.Лаврушина, Н.И.Валенцевой. – 2-е издание - М.:КНОРУС, 2022.- 232 с.

14. Банковское дело / Н.Н. Наточеева, Ю.А. Ровенский, Е.А. Звонова и др.; под ред. Н.Н. Наточеевой. – Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^о», 2022. – 272 с.

15. Банковское дело / Ю.М. Склярова, И.Ю. Скляров, Н.В. Собченко и др.; под общ. ред. Ю.М. Скляровой; Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2022. – 400 с.

16. Белоглазова Г.Н. Банковское дело. Организация деятельности коммерческого банка / Белоглазова Г.Н., Кролевицкая Л.П. – учебник для вузов. Высшее образование, 2021. – 278 с.

© В.А. Самарина

**СЕКЦИЯ
ГОСУДАРСТВЕННОЕ
И МУНИЦИПАЛЬНОЕ
УПРАВЛЕНИЕ**

УДК 338

**ПРОБЛЕМЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ
МЕЖВЕДОМСТВЕННОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ОРГАНОВ
ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ**

Ободец Роман Васильевич

д-р экон. наук

Васильев Ильдар Исламгареевич

студент гр. ЗГм-31-2

ГБОУ ВО «Башкирская академия
государственной службы и управления
при Главе Республики Башкортостан»

Аннотация: В условиях развития и внедрения цифровизации в органы государственной власти, внедрения электронных платформ в деятельность органов государственной власти, возрастает потребность контроля и оценивания деятельности. В статье рассматривается сущность межведомственного взаимодействия органов государственной власти, правовое регулирование деятельности органов государственной власти, трудности оценки деятельности органов государственной власти и межведомственного взаимодействия. Рассматриваются проблемные аспекты его осуществления и содержательная составляющая института мониторинга. Делаются предложения по реформированию действующей системы мониторинга межведомственного взаимодействия.

Ключевые слова: межведомственное взаимодействие органов государственной власти, органы государственной власти, электронная система, СМЭВ, услуги, качество, функции, обязанности, оценка качества, оценка эффективности, мониторинг.

**PROBLEMS OF ASSESSING THE EFFICIENCY
OF THE SYSTEM OF INTERDEPARTMENTAL
INTERACTION OF STATE AUTHORITIES**

**Obodets Roman Vasilievich
Vasiliev Ildar Islamgareevich**

Abstract: In the context of the development and implementation of digitalization in government bodies, the introduction of electronic platforms in the activities of government bodies, the need for monitoring and evaluating activities increases. The article examines the essence of interdepartmental interaction of government bodies, legal regulation of the activities of government bodies, the difficulties of assessing the activities of government bodies and interdepartmental interaction. The problematic aspects of its implementation and the substantive component of the monitoring institute are considered. Proposals are made to reform the current system of monitoring interdepartmental interaction.

Key words: interdepartmental interaction of government bodies, government bodies, electronic system, SMEV, services, quality, functions, responsibilities, quality assessment, efficiency assessment, monitoring.

За период становления российского государства представление о государственной власти, ее сущности и функциях изменялось в зависимости от государственных приоритетов.

Сегодня, признавая человека высшей ценностью, а защиту его прав и свобод приоритетным направлением в деятельности государства, государственная власть должна осуществляться на демократических принципах, в строгом соблюдении законов и служить обществу в целом. Именно государство в лице органов публичной власти и служащих государственного аппарата, обеспечивающих исполнение функций этих органов, в решающей степени гарантирует реализацию и эффективную защиту прав и свобод человека и гражданина.

Поскольку Российская Федерация является правовым государством, признающим принципы демократического управления, государственная власть в РФ строится на принципе разделения властей по горизонтали – законодательную, исполнительную и судебную. Являясь федеративным государством, Россия на законодательной основе определяет и вертикальное разделение на власть федерации и власть субъектов. В связи с этим происходит разграничение компетенции.

Невыполнение многих государственных программ, экономический кризис и другие негативные явления, обуславливают необходимость трансформации организации органов государственной власти. Именно поэтому большое значение имеет теоретическое исследование принципов организации власти, а также их отражение на правовом статусе государственной власти в нашем государстве.

Исследованиям в сфере организации власти, ее сущности, реформированию и другим вопросам посвящаются труды и современных исследователей, таких как Авдеев Д.А., Гумашвили Л.Э., Колесников Е.В., Полещенко Д.А. и многих других авторов.

Однако, несмотря на столь многочисленное количество работ, не уделено внимание в отдельном исследовании оценке межведомственного взаимодействия органов государственной власти.

На сегодняшний день во всех российских регионах уже сложилась собственная система организации государственной власти. Однако ввиду существующих проблем, относящимся как к федеральному уровню, так и к уровню субъектов в решении вопросов государственного значения и реализации задач, стоящих перед органами власти субъектов, проблемы правового регулирования статуса органов власти субъектов РФ не теряют своей актуальности. Также, определяя актуальность темы исследования, нельзя не отметить и многочисленные изменения в правовом регулировании данной сферы, что также следует осмысления и анализа отражении их на практике.

Можем выделить следующие признаки и свойства государственной власти:

- особая разновидность социальной политической власти, ее публичный и суверенный характер;
- своеобразный способ управления обществом как основа управленческо-властных отношений;
- практическая реализация в общественных отношениях;
- легитимный и легальный характер государственно-властной деятельности;
- осуществления аппаратом государственного управления;
- направленность на реализацию консолидирующей, регулятивной, контролирующей, правоохранительной, правозащитной и других функций;
- принятие и реализация норм права как формы государственно-властной деятельности.

Потребность в межведомственном взаимодействии органов государственной власти обусловлена тенденцией ускорения документооборота в обществе, цифровизацией услуг, техническим прогрессом и прогрессом в разработках цифровых платформ и электронных систем, в частности.

Особенностями межведомственного взаимодействия являются следующие пункты:

- участниками являются потребители и поставщики данных,
- оборот данными происходит путем инициации запроса на данные и получением ответа в виде запрашиваемых данных,
- сжатые сроки получения результатов запроса, которые составляют не более двух суток или 48 часов.

Все вышеперечисленное обусловило разработку системы электронного взаимодействия СМЭВ.

Стоит отметить, что качество, доступность, удобство, масштабы внедрения, регулирование и функционал электронных систем Российской Федерации являются одними из ведущих стран мира и занимают одиннадцатое место в рейтинге по результатам исследования компании Artezio [6].

Начало действия СМЭВ было законодательно положено Федеральным законом от 27 июля 2010 года №210-ФЗ «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг» [1], а действительное внедрение было произведено в 2011 году. В данном нормативном акте в 7 главах подробно описаны регламенты, требования, правила как к самим органам государственной власти, которым они должны соответствовать и котором должны следовать при работе в СМЭВ, так и особенности предоставления услуг, функций и прав.

Сама деятельность органов государственной власти законодательно регулируется Федеральным законом от 31.07.2020 N 248-ФЗ «О государственном контроле (надзоре) и муниципальном контроле в Российской Федерации» [2], который представлен 19 главами, в которых подробно описаны этапы, субъекты и объекты контроля и надзора, порядок, этапы, риски, программы профилактики и другое.

Несмотря на нормативно-правовую разработанность системы контроля, надзора деятельности государственных органов власти, критерии оценки их деятельности на данный момент не сформированы. Причинами данного отсутствия служит весомый перечень трудностей, возникающих при попытках их регламентации:

- специфика результатов деятельности. Ввиду того, что деятельность органов государственной власти не является материальной, уникальна в зависимости от сферы деятельности, региона и численности населения, которым оказываются услуги, оценить их влияние на изменения в социальной, экономической, политической сферах затруднительно.

- сложность проверки достоверности информации. Для проведения оценки деятельности необходимым условием является получение достоверной информации, проверка которой требует больших временных, материальных затрат, что усложняет процесс оценивания.

- длительность целей и задач. Зачастую цели имеют долгосрочный характер, срок которого зависит не только или не зависит вовсе от деятельности органов государственной власти, что затрудняет оценивание деятельности.

- дублирование функций. Несмотря на наличие должностных инструкций сотрудников органов государственной власти, существует проблема дублирования функций. С одной стороны это позволяет не останавливать рабочие процессы при отсутствии одного из сотрудников, с другой нарушает структура рабочего процесса.

- отсутствие единого метода и системы оценивания. Оценивание деятельности едиными нормами невозможно реализовать в столь разной регионально стране. Влияние менталитета, экономического уровня развития региона, национальные особенности граждан регионов, кадровый потенциал и его структура разнятся от региона к региону, в связи с чем требуется индивидуальный подход в каждой отдельной ситуации.

- субъективный фактор, обусловлен человеческим фактором, который имеет влияние на принятие решения [5].

В ситуации межведомственного взаимодействия вышеперечисленные факторы не нивелируют свое значение, а напротив, дополняются новыми:

- личностные особенности и межличностные отношения. Качество рабочего взаимодействия между сотрудниками всегда подвержено человеческому фактору настроения, симпатии/ антипатии, и т.п. Благодаря внедрению регламентированного взаимодействия через СМЭВ данный фактор влияния минимизирован.

- отсутствие нормативных регламентов. В рассмотренных ранее законодательных актах структурирована система работы государственных органов власти, но межведомственное взаимодействие между структурами, сотрудниками не проработано на сегодняшний день.

- взаимодействия между органами государственной власти не имеют строгой структуры обязанностей. Органы государственной власти имеют широкую классификацию по сфере деятельности, обязанностям полномочиям. Несмотря на основной кластер должностных обязанностей сотрудников, отсутствует строгое соответствие между запросом, поступающим от

сотрудника одного ведомства к другому ведомству, обусловленного региональной, социальной, политической особенностью запроса. [7]

Таким образом, для решения проблем оценки эффективности межведомственного взаимодействия органов государственной власти необходимо:

- учитывать в оценке межведомственного взаимодействия региональные, структурные, социальные, политические, экономические особенности условий деятельности органов государственной власти. Для этого необходимо использование методов оценки, которые применимы как к малым, так и к большим группам данных и др.

- сформулировать четкую систему задач и целей оценивания эффективности межведомственного взаимодействия. Примерами целей могут быть оценка эффективности межведомственного взаимодействия органов государственной власти в Алексеевском районе Республике Татарстан. Примером задач могут быть: оценка выполнимости запросов при межведомственном взаимодействии органов государственной власти, оценка качества выполненных запросов при межведомственном взаимодействии органов государственной власти, оценка удовлетворенности граждан качеством выполненных запросов.

- Разработка единой системы показателей, которая позволит реализовывать оценку межведомственного взаимодействия органов государственной власти в любых региональных, структурных условиях. Примерами показателей могут быть: сроки выполнения запросов, процент выполненных запросов, процент невыполненных запросов, полнота выполненного запроса и т.п.

- Определение участников оценивания межведомственного взаимодействия. Необходимо, чтобы в процессе оценивания был минимизирован человеческий фактор, а так же решен вопрос конфликта интересов, но одновременно оценка должна проходить квалифицированными и осведомленными в особенностях деятельности государственных органов специалистами. Для реализации данного критерия необходимо включение в процесс оценивания сотрудников с обеих сторон межведомственного взаимодействия, а так же сторонних экспертов.

- Необходимо обеспечить прозрачность оценивания межведомственных взаимодействий. Процесс оценивания должен служить не карательной мерой, а стимулировать к совершенствованию деятельности органов государственной власти, в связи с этим результат оценивания должен быть понятен и обоснован,

для возможности совершенствования деятельности. С другой стороны, открытость результатов позволит получать обратную связь о качестве проведенной оценки и необходимых в ней изменениях.

- Использование комплекса методов и методик оценивания. Учитывая масштабы деятельности органов государственной власти, следует применять цифровые системы для сбора данных, что позволит проводить оценку на больших данных, автоматизировать их обработку. Для более точного и глубокого анализа следует применять как методы количественного, так и качественного оценивания. При работе с сотрудниками органов государственной власти необходимо использование таких методов как опрос, оценка КРІ и др.

- Регулярность адаптации, модификации системы оценивания межведомственных взаимодействий. Постоянное совершенствование или изменение методов оценивания, способов сбора данных и регламента проведения оценки позволит получать более объективные результаты, которые будут способствовать улучшению качества оценивания.

- Значимость оценивания межведомственных взаимодействий. Проведение оценки не должно быть карательным методом, но и одновременно не должно быть фоновым процессом в работе государственных органов. Значимость результатов оценивания может быть выражена в премировании сотрудников при высоких значениях, как стимул к поддержанию уровня работы на высоком уровне и самосовершенствованию.

Оценка деятельности государственных органов и межведомственных взаимодействий в частности является необходимым шагом к повышению качества деятельности. Трудности и особенности оценивания, обусловленные спецификой деятельности государственных органов власти, ставят задачу поиска оптимальных методов и их адаптации для получения значащих результатов.

Периодичность проведения мониторинга в межведомственном взаимодействии органов исполнительной власти не может быть четко определена для всех функций реализации исполнительной власти одинаково.

По нашему мнению, основными направлениями деятельности предлагаемой информационной системы мониторинга межведомственного взаимодействия органов исполнительной власти могут быть:

- внедрение показателей эффективности и результативности межведомственного взаимодействия;

- учет целевых значений, сроков и ответственных за достижение результатов, а также показателей результативности и результативности межведомственного взаимодействия;

- подготовка информационных отчетов о результатах межведомственного взаимодействия;

- сбор, обработка и подготовка статистических данных о результатах межведомственного сотрудничества.

Список литературы

1. Федеральный закон от 27 июля 2010 года №210-ФЗ «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг».

2. Федеральный закон от 31.07.2020 N 248-ФЗ (ред. от 28.12.2024) «О государственном контроле (надзоре) и муниципальном контроле в Российской Федерации».

3. Мохнаткина Л.Б., Серяева М.Г. Оценка доступности и качества муниципальных услуг / Интеллект. Инновации. Инвестиции. – 2023. - № 1. - С. 61–66.

4. Некрасов В.И. Упраномика - методология управляющего: Организационные процессы руководящего воздействия. Часть 2. Научные доклады – «Управленческий образ мышления». – Ижевск - Екатеринбург: Изд-во Института экономики УрО РАН, 2024 - 52 с.

5. Овчинникова Е.С. Доступность и качество предоставления государственных и муниципальных услуг / Е.С. Овчинникова. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2025. — № 3 (554). — С. 348-349. — URL: <https://moluch.ru/archive/554/121751/> (дата обращения: 16.02.2025).

6. Системный аналитик. URL: <https://www.artezio.ru/> (дата обращения 15.02.2025).

7. Титор С. Е. Оценка эффективности межведомственного взаимодействия при оказании услуг по долговременному уходу за гражданами пожилого возраста и инвалидами. Вестник университета. - 2023. - № 5. – С. 178-185.

© Р.В. Ободец, И.И. Васильев

УДК 316.258

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ НАЦИОНАЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ

Пархомчук Ирина Владимировна

студент

ФГБОУ ВО «Херсонский технический университет»

Аннотация: В статье рассматривается система управления проектной деятельностью как ключевой элемент успешной реализации национальных проектов в Российской Федерации. Анализируются основные компоненты данной системы, включая стратегическое планирование, организационную структуру, управление процессами, мониторинг и оценку результатов. Особое внимание уделяется многоуровневой структуре управления — федеральной, региональной и локальной, которая обеспечивает координацию действий всех участников проектов.

Исследуются основные проблемы, с которыми сталкиваются органы власти при внедрении систем управления проектной деятельностью, такие как нехватка квалифицированных специалистов, бюрократические барьеры и неэффективное использование ресурсов. Предлагаются пути их решения, включая развитие цифровых технологий, обучение персонала, упрощение административных процедур и усиление роли общественного участия. Статья подчеркивает важность создания гибкой и эффективной системы управления для достижения целей национальных проектов и обеспечения устойчивого социально-экономического развития страны.

Ключевые слова: государственное управление, планирование, мониторинг, национальные проекты, проектное управление, система управления, цифровизация.

PROJECT MANAGEMENT SYSTEM IN THE IMPLEMENTATION OF NATIONAL PROJECTS

Parkhomchuk Irina Vladimirovna

Abstract: The article considers the project management system as a key element of the successful implementation of national projects in the Russian

Federation. The main components of this system are analyzed, including strategic planning, organizational structure, process management, monitoring and evaluation of results. Particular attention is paid to the multi-level management structure - federal, regional and local, which ensures the coordination of actions of all project participants.

The main problems faced by government bodies in the implementation of project management systems are studied, such as a shortage of qualified specialists, bureaucratic barriers and inefficient use of resources. Solutions are proposed, including the development of digital technologies, personnel training, simplification of administrative procedures and strengthening the role of public participation. The article emphasizes the importance of creating a flexible and effective management system to achieve the goals of national projects and ensure sustainable socio-economic development of the country.

Key words: public administration, planning, monitoring, national projects, project management, management system, digitalization.

Национальные проекты играют ключевую роль в достижении стратегических целей социально-экономического развития Российской Федерации. Их успешная реализация требует эффективного управления проектной деятельностью, которое базируется на комплексном подходе к планированию, координации и контролю. В условиях высокой сложности и масштабности национальных проектов особое значение приобретает создание устойчивой системы управления, способной обеспечить достижение запланированных результатов с учетом ограниченных ресурсов и множества внешних факторов.

Цель данной статьи — рассмотреть основные элементы системы управления проектной деятельностью при реализации национальных проектов, проанализировать существующие проблемы и предложить возможные пути их решения.

Управление проектной деятельностью представляет собой совокупность методов, инструментов и процессов, направленных на достижение конкретных целей проекта в рамках установленных ограничений, таких как время, бюджет и качество. Основными компонентами системы управления проектной деятельностью являются следующие элементы. Стратегическое планирование, т.е. формирование долгосрочных целей и задач, определение приоритетов. Грамотно сформированная организационная структура, позиционируется

создание команд для выполнения проектов с четким распределением ролей и ответственности между участниками. Процессное управление, подразумевающее разработку и контроль исполнения планов, управление рисками, изменением требований и ресурсами в ходе реализации проекта [1]. Необходимы постоянный мониторинг и оценка, осуществляющиеся через сбор данных о ходе реализации проектов, анализ отклонений и корректировку стратегии. Налаженная коммуникационная система, обеспечивающая информационный обмен между участниками проекта.

В контексте национальных проектов важным аспектом является интеграция всех вышеперечисленных компонентов в единую систему, которая способна функционировать на разных уровнях управления — федеральном, региональном и локальном.

Федеральный уровень включает в себя:

- координацию деятельности по всем национальным проектам;
- установление общих стандартов и методологий;
- распределение финансовых ресурсов.

Региональный уровень:

- адаптация федеральных целей под местные условия;
- создание региональных проектных офисов для сопровождения реализации проектов;
- мониторинг хода выполнения задач на территории региона.

Локальный уровень:

- реализация конкретных мероприятий на уровне муниципалитетов.
- взаимодействие с населением и заинтересованными сторонами.

Важнейшим элементом в достижении эффективного результата является продуманное процессное управление. Это налаживание основных процессов управления проектной деятельностью, включающих планирование (определение целей и задач проекта, разработка детального плана действий, формирование бюджета и графика реализации), действительное выполнение краткосрочных и долгосрочных задач (назначение ответственных лиц за каждый этап проекта, выполнение работ в соответствии с планом, контроль качества выполняемых задач).

Немаловажно обеспечить во время прохождения всех этапов реализации проекта мониторинг и контроль выполнения поставленных задач через регулярный сбор данных о прогрессе проекта, анализ отклонений от плана, в случае негативных тенденций развития процессов необходимо принятие мер по их коррекции или устранению. При завершении проекта следует подготовить

отчетность о результатах, оценить эффективность, сформировать выводы для будущих проектов.

Несмотря на значительные усилия по внедрению системы управления проектной деятельностью, существует ряд проблем, которые могут препятствовать успешной реализации национальных проектов. В первую очередь, это отсутствие достаточного количества экспертов в области проектного управления, необходимо постоянно обучать и повышать квалификацию сотрудников органов власти. Также бюрократическая волокита нередко тормозит инновационные проекты и сводит к обесцениванию прогрессивные идеи, поэтому стоит заменять длительные процедуры согласования и оптимизировать избыточную документацию, замедляющую принятие решений. Часто несправедливо бывает неравномерное распределение финансирования между регионами, что не дает возможности их развитию.

Для повышения эффективности управления проектной деятельностью при реализации национальных проектов необходимо реализовать следующие направления:

- внедрение современных программных решений для управления проектами;
- создание единых информационных платформ для координации деятельности на всех уровнях;
- организация обучающих семинаров по проектному управлению для сотрудников органов власти;
- оптимизация процессов согласования и сокращение объема документации без ущерба для прозрачности;
- привлечение граждан и общественных организаций к обсуждению и оценке проектов;
- создание обратной связи для получения мнения населения [3, с. 24].

Система управления проектной деятельностью является фундаментальным элементом успешной реализации национальных проектов. Ее эффективность зависит от правильно организованной структуры управления, качественного планирования и четкого мониторинга результатов. Однако для достижения максимальных результатов необходимо преодолеть существующие проблемы. Перспективы развития системы управления проектной деятельностью связаны с внедрением цифровых технологий, обучением персонала и упрощением административных процедур. Только комплексный подход позволит достичь стратегических целей национальных проектов и обеспечить устойчивое развитие страны.

Список литературы

1. Федеральный закон «О стратегическом планировании в Российской Федерации» от 28.06.2014 № 172-ФЗ / [Электронный ресурс]/ - Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_164841/ (дата обращения: 01.02.2025).

2. Указ Президента РФ № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» / [Электронный ресурс]/ - Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_475991/ (дата обращения: 01.02.2025).

3. Национальные проекты России: особенности, эффективность реализации: монография / В.А. Ильин [и др.]; под научным руководством В.А. Ильина, А.А. Шабуновой, Т.В. Усковой; Вологодский научный центр РАН. – Вологда: ВолНЦ РАН, 2024. – 453 с.

© И.В. Пархомчук

УДК 316.258

**ПРОЕКТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО
УПРАВЛЕНИЯ (НА ПРИМЕРЕ РЕГИОНАЛЬНОГО ПРОЕКТНОГО
ОФИСА РЕСПУБЛИКИ КРЫМ)**

Повышева Валерия Сергеевна

магистрант

ФГБОУ ВО «Херсонский технический университет»

Аннотация: Статья посвящена анализу роли проектного управления в современной системе государственного управления на примере регионального проектного офиса Республики Крым. Исследуются ключевые аспекты внедрения и применения методологии проектного управления для решения стратегических задач развития региона. Особое внимание уделяется особенностям организации проектной деятельности в условиях государственного сектора, включая механизмы координации, мониторинга и оценки результатов реализации проектов.

Представлены конкретные примеры успешных проектов, таких как развитие туризма и цифровизация государственных услуг, которые были реализованы под руководством проектного офиса Республики Крым. Анализируются основные проблемы и вызовы, с которыми сталкиваются органы власти при внедрении проектного управления, а также предлагаются пути их преодоления. Подчеркивается важность использования современных технологий, международных стандартов и активного участия общественных организаций для повышения эффективности проектной работы.

Ключевые слова: государственное управление, проект, проектное управление, региональный проектный офис, цифровая трансформация, федеральная целевая программа, цифровизация, экономика.

**PROJECT MANAGEMENT IN THE SYSTEM OF PUBLIC
ADMINISTRATION (ON THE EXAMPLE OF THE REGIONAL
PROJECT OFFICE OF THE REPUBLIC OF CRIMEA)**

Povysheva Valeria Sergeevna

Abstract: The article is devoted to the analysis of the role of project management in the modern system of public administration on the example of the regional project office of the Republic of Crimea. The key aspects of the implementation and application of the project management methodology for solving strategic problems of the region's development are studied. Particular attention is paid to the peculiarities of organizing project activities in the public sector, including mechanisms for coordination, monitoring and evaluation of project implementation results.

Specific examples of successful projects are presented, such as tourism development and digitalization of public services, which were implemented under the leadership of the project office of the Republic of Crimea. The main problems and challenges faced by government bodies in the implementation of project management are analyzed, and ways to overcome them are proposed. The importance of using modern technologies, international standards and active participation of public organizations to improve the efficiency of project work is emphasized.

Key words: public administration, project, project management, regional project office, digital transformation, federal target program, digitalization, economy.

Проектное управление становится ключевым инструментом модернизации и повышения эффективности государственного управления. Оно позволяет решать сложные задачи за счет четкой организации ресурсов, времени и ответственности участников проекта. Региональные проектные офисы играют важную роль в реализации национальных программ и стратегических целей развития регионов. В данной статье проанализирован опыт внедрения проектного управления на примере регионального проектного офиса Республики Крым.

Проектное управление — это методология, направленная на достижение конкретных результатов через организацию временных команд для выполнения определенных задач [1]. Основные характеристики проектного управления:

- ограниченность во времени: проект имеет четкие сроки начала и завершения.
- целевая ориентация: каждый проект направлен на достижение конкретных результатов.
- ресурсоемкость: требует планирования и распределения ресурсов (финансовых, человеческих, технических).

- управление рисками: включает анализ возможных угроз и разработку механизмов их минимизации [3, с. 12].

В сфере государственного управления проектное управление помогает сократить время принятия решений, улучшить координацию между органами власти, повысить прозрачность использования бюджетных средств, обеспечить контроль над реализацией программ.

Региональный проектный офис Республики Крым был создан в рамках общей тенденции внедрения проектного управления в государственных структурах России. Его основной целью является координация и сопровождение реализации национальных проектов и региональных программ на территории республики.

При создании проектного офиса был проведен анализ потребностей региона, изучены проблемные зоны развития и выявлены потенциальные направления для проектной работы, после этого особое внимание было уделено формированию специализированной команды, состоящей из экспертов в области управления проектами, следующим этапом стало включение офиса в существующую систему управления регионом.

Основные функции регионального проектного офиса включают обеспечение взаимодействия между участниками проектов, включая органы власти, бизнес-структуры и общественные организации, далее проведение регулярного анализа хода реализации проектов, выявление отклонений от плана и корректировка стратегии, предоставление методологической и консультационной помощи для успешного выполнения задач, организация тренингов и семинаров по проектному управлению для сотрудников органов власти.

На базе регионального проектного офиса Республики Крым были успешно реализованы несколько значимых проектов, которые способствовали развитию региона [2]. Рассмотрим два ключевых примера. Первый проект – это «Туризм и индустрия гостеприимства». Цель проекта: увеличение туристического потока и повышение качества сервиса в регионе.

Основные мероприятия:

- Модернизация инфраструктуры курортов (комплексное обустройство туристического центра города Феодосия «Феодосийский уезд», комплексное обустройство туристского кода центра города Евпатории «Малый Иерусалим» и другие проекты).

- Разработка новых туристических маршрутов (Еврейская тропа Шаан-Кая, тропа ущелье Уч-Кош г. Ялта и др.).

- Продвижение Крыма как международного туристического центра.

Результаты:

- Рост числа туристов на 20% за три года.
- Создание новых рабочих мест сферы туризма.
- Улучшение условий проживания для гостей региона.

Второй мощный проект – это «Цифровизация государственных услуг».

Цель проекта: переход на электронные форматы оказания услуг населению.

Основные мероприятия:

- Внедрение единого портала госуслуг, открытие многофункциональных центров.

- Автоматизация процессов оформления документов, использование средств искусственного интеллекта для автоматизации рутинных задач и прогнозирования результатов проектов.

- Обучение граждан использованию цифровых технологий (повышение цифровой грамотности населения).

Результаты:

- Сокращение времени на получение услуг до 50%.
- Повышение удовлетворенности населения качеством услуг.
- Экономия бюджетных средств за счет оптимизации процессов.

Несмотря на очевидные преимущества, внедрение проектного управления в государственном секторе сопряжено с рядом трудностей. Первым сказывается отсутствие опыта из-за низкого уровня компетенций в области проектного управления среди сотрудников органов власти, таких как консерватизм части чиновников, проявления недоверия к новым методам управления. Для преодоления этого барьера требуется системное обучение и постоянное повышение квалификации сотрудников, а также привлечение действующих экспертов в этой области. Еще одной немаловажной проблемой являются бюрократические барьеры, длительные процедуры согласования, ограничения в финансировании, замедляющих реализацию важных проектов.

Поэтому необходимо развивать у кадрового состава проектного офиса определенные навыки, установки и подходы, способствующие эффективному

управлению проектами и инновациями, то есть формировать культуру проектного мышления.

В будущем проектное управление может стать основой для дальнейшего развития Республики Крым, где ключевыми направлениями станут включение новых сфер, таких как экология, образование и здравоохранение. Возможна активизация связей с зарубежными партнерами для обмена полезным опытом. И основой внедрения современных идей станет развитие информационно-коммуникационного комплекса региона для использования цифровых платформ для управления проектами.

Проектное управление представляет собой мощный инструмент для повышения эффективности государственного управления. На примере регионального проектного офиса Республики Крым можно видеть, как правильно организованная система проектного управления способствует решению актуальных проблем региона и достижению стратегических целей. Однако для успешного внедрения необходимо преодолеть имеющиеся барьеры и продолжать развивать соответствующие компетенции среди сотрудников органов власти, совершенствовать методологии, адаптировать их под меняющиеся условия и стремиться к долгосрочным результатам. Тогда проектное управление откроет новые возможности для развития и процветания Республики Крым.

Таким образом, проектное управление - это не просто инструмент, а стратегический подход, способный преобразовать систему управления регионом и обеспечить его устойчивое развитие.

Список литературы

1. Федеральный закон «О стратегическом планировании в Российской Федерации» от 28.06.2014 № 172-ФЗ / [Электронный ресурс] - Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_164841/ (дата обращения: 01.02.2025).

2. Указ Президента РФ № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» / [Электронный ресурс] - Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_475991/ (дата обращения: 01.02.2025).

3. Постановление Совета министров Республики Крым от 25 июля 2017 г. № 371 «Об утверждении Положения о системе управления проектной деятельностью в исполнительных органах государственной власти Республики Крым и органах местного самоуправления муниципальных образований в Республике Крым» ФЗ / [Электронный ресурс]/ - Режим доступа: <https://base.garant.ru/23717940/d8b01b57742d3a84cbe3048d71fc60a9/> (дата обращения: 01.02.2025).

4. Национальные проекты России: особенности, эффективность реализации: монография / В.А. Ильин [и др.]; под научным руководством В.А. Ильина, А.А. Шабуневой, Т.В. Усковой; Вологодский научный центр РАН. – Вологда: ВолНЦ РАН, 2024. – 453 с.

© В.С. Повышева

**СЕКЦИЯ
ГРАЖДАНСКОЕ
И СЕМЕЙНОЕ ПРАВО**

JUVENILE JUSTICE: A NEW MODEL OF MINOR PROTECTION

Ametova Aysulu Mnajatdinovna

researcher

Karakalpak State University

Abstract: This article analyzes the history, development, and current state of the juvenile justice system. Juvenile justice is a special judicial system created for the purpose of legal protection of minors who have committed crimes, their re-socialization, and crime prevention. The article examines the emergence and development of juvenile justice in the USA and the global significance of this system. It also highlights the basic principles of juvenile justice and its role in protecting the rights of young people.

Key words: juvenile justice, minors, legal protection, rehabilitation, international experience.

ЮВЕНАЛЬНАЯ ЮСТИЦИЯ: НОВАЯ МОДЕЛЬ ЗАЩИТЫ НЕСОВЕРШЕННОЛЕТНИХ

Аметова Айсулу Мнажатдиновна

исследователь

Каракалпакский государственный университет

Аннотация: В данной статье анализируются история, развитие и современное состояние системы ювенальной юстиции. Ювенальная юстиция представляет собой специализированную судебную систему, созданную с целью правовой защиты несовершеннолетних, совершивших преступления, их ресоциализации и предотвращения преступности. В статье рассматриваются возникновение и развитие ювенальной юстиции в США, а также её значение в мировом масштабе. Кроме того, раскрываются основные принципы ювенальной юстиции и её роль в защите прав молодежи.

Ключевые слова: ювенальная юстиция, несовершеннолетние, правовая защита, реабилитация, международный опыт.

From the first years of our independence, the upbringing of healthy, harmoniously developed, and comprehensively developed youth has been considered

one of the main tasks. In our country, the protection of the rights, freedoms, and legitimate interests of minors, the creation of all conditions for their development as comprehensively developed individuals, is one of the priority areas of state policy, and the main place in the ongoing reforms was occupied by youth, who are the foundation of our future, and the main attention was paid to them.

In addition, one of the main tasks of the ongoing judicial and legal reforms is defined as the protection of the rights and legitimate interests of minors, especially the further liberalization of norms on their criminal liability. President Shavkat Mirziyoyev also noted that «today we will never turn back from the path of democratic reforms. No matter how difficult it may be, we will only move forward - towards new, higher goals».

In particular, the President of our country Sh.M. Mirziyoyev pays great attention to the issues of further improving the regulatory framework aimed at protecting the rights and ensuring the legitimate interests of minors in the context of globalization, increasing integration into the international community year after year, and the implementation of international standards in the field of minors into national legislation.

In the 70th goal of the «Development Strategy of New Uzbekistan», approved by the Decree of the President of the Republic of Uzbekistan dated January 28, 2022 No. UP-60 [2], a number of tasks have been defined, such as: ensuring the rights, freedoms, and legitimate interests of youth; preserving the life and health of young people, improving the conditions for their access to qualified medical services, increasing medical literacy among young people, and strengthening a healthy lifestyle; promoting the spiritual, intellectual, physical, and moral development of young people; ensuring open and high-quality education for young people, ensuring the comprehensive education of young people at all levels of education, creating conditions for the development of inclusive education in the regions; creating conditions for the employment of young people and their employment; educating young people in the spirit of patriotism, a sense of citizenship, tolerance, respect for laws, national and universal values, as individuals with firm convictions and views on life, capable of resisting harmful influences and trends; protecting young people from actions leading to the violation of moral foundations, from the ideas of terrorism

Also, as a result of the ongoing reforms, the Law of the Republic of Uzbekistan «On the Prevention of Neglect and Delinquency among Minors» dated September 29, 2010, [3], Law No. ZRU-406 «On State Youth Policy» dated September 14, 2016, [4]

and other laws are aimed at further accelerating youth policy, preventing crimes committed by them, and regulating relations in the field of state youth policy.

One of the main tasks of every society is the protection of the younger generation and ensuring their rights. When minors commit offenses, special attention should be paid to their legal protection.

Large-scale work is being carried out not only in our country, but also in all countries of the world to protect the rights of minors. Along with the creation of a legal framework for the protection of the rights of minors, special systems have also been created. One such system is juvenile justice.

The juvenile justice system was created precisely for this purpose and aims to ensure justice in legal matters related to minors.

Juvenile justice (lat. juvenalis - youth, justitia - fair trial) is a system of investigation, trial, and punishment of offenses committed by minors, aimed at protecting the rights and interests of young people [5]. In this system, the main focus is not on punishing minors, but on their upbringing, re-socialization, and deterrence from the criminal path.

In the implementation of juvenile justice, special courts are created to consider cases of minors. These courts will ensure the protection of the rights of young people and a fair approach to them. Providing psychological support to minors is an integral part of juvenile justice. This help helps to improve the psychological state of young people. Also, special attention is paid to ensuring family and social partnership in the juvenile justice system.

The main principles of juvenile justice are:

1. Protection of Youth: Minors are considered to be in need of special protection. Juvenile justice approaches their criminal liability taking into account their age and psychological state.

2. Upbringing and rehabilitation: The application of upbringing and rehabilitation measures instead of punishment is one of the main tasks of juvenile justice. This will allow young people to turn away from crime and reintegrate into social life.

3. Implementing socially beneficial work: Implementing socially beneficial work instead of punishment helps young people distance themselves from criminal activity.

International experience in juvenile justice is being effectively implemented in many countries. In the USA, European countries, and Japan, the juvenile justice

system is well-developed and plays a significant role in protecting the rights of young people.

The juvenile justice system emerged in the USA at the end of the 19th century. The following factors influenced the formation of the first juvenile court:

1. Social reforms: The social reform movements of the 19th century paid great attention to the protection of the rights of children and youth. As a result of these actions, the need arose to create a separate judicial system for young criminals.

2. Pedagogical approach: The development of the pedagogical approach also influenced the emergence of juvenile justice. The upbringing and re-socialization of youth played an important role.

The juvenile justice system developed in many countries throughout the 20th century and was implemented in various forms. For example: For the first time, in July 1899, in the US state of Illinois, child crimes were for the first time considered by the court for young children not according to general judicial principles, but on the basis of the law «On the Supervision and Treatment of Criminal Children in Parental Care and Without Parental Care» [6].

Analyzing the genesis and evolution of juvenile justice in the USA, it is impossible not to note that this country is one of the special administrative bodies for the prevention of juvenile delinquency - the organizer of juvenile courts. These courts first appeared in 1899 in the major cities of Illinois - Chicago, Springfield, Aurora, Rockford, and Joliet - as separate judicial bodies for juvenile cases [7]. After this, many US states gained legislation on juvenile justice. By 1925, juvenile courts were established in all states except the two. The juvenile justice system also developed in European countries. For example, in England, the Children's and Youth Court was established in 1908. In France, juvenile justice was officially recognized in 1945, and separate laws were adopted for minors. The juvenile justice system was introduced in Japan in 1948. This system includes measures aimed at protecting the rights of young people and their socialization.

Currently, the juvenile justice system is being effectively implemented in many countries. The main task of juvenile justice is to protect the rights of young people, to turn them away from crime, and to re-socialize them. In this system, the main focus is not on punishing young people, but on their upbringing and reintegration into society.

The issue of developing a draft concept for the introduction of a juvenile justice system in the Republic of Uzbekistan in order to improve national legislation based on advanced foreign experience is defined in paragraph 16 of the Resolution of the President of the Republic of Uzbekistan No. PP-4296 dated April 22, 2019.

Determining the prospects for further improvement of the legal framework of juvenile justice in our country based on international standards and foreign experience, including strengthening its conceptual and basic foundations in legislation, creates the basis for the development of national practice in this area.

For this, it is important to deeply study our national legislation and law enforcement practice on juvenile justice in Uzbekistan from a scientific and theoretical point of view, analyze the models of juvenile justice effectively used in developed democratic countries, identify their acceptable aspects, and develop appropriate proposals and recommendations for their implementation into our national legislation, taking into account the historical stages of development of the Republic of Uzbekistan, the multinationality of our country, and other factors.

References

1. Мирзиёев Ш.М. Нияти улуғ халқнинг иши ҳам улуғ, ҳаёти ёруғ ва келажаги фаровон бўлади. 3- жилд, Т.:Ўзбекистон, 2019.-Б.-56/
2. 2022 — 2026 йилларга мўлжалланган «Янги Ўзбекистоннинг тараққиёт стратегияси тўғрисида» ги Ўзбекистон Республикаси Президентининг Фармони, 28.01.2022 йилдаги ПФ-60-сон <https://lex.uz/docs/5841063> 10.02.2023 й., 06/23/21/0085-сон)
3. “Вояга етмаганлар ўртасида назоратсизлик ва ҳуқуқбузарликнинг профилактикаси тўғрисида”ги Ўзбекистон Республикасининг Қонуни, 29.09.2010 <https://lex.uz/docs/1685726?ONDATE2=26.01.2022&action=compare> 12.04.2023 03/23/829/0208-сон)
4. 2016 йил 14 сентябрдаги «Ёшларга оид давлат сиёсати тўғрисида»ги ЎРҚ-406-сон Қонуни [https // lex.uz/acts/3026246](https://lex.uz/acts/3026246) 26.01.2022 й., 03/22/747/0064-сон)
5. Фирсов В.В. К вопросу о ювенальной юстиции <http://procuror.spb.ru/kriminalist.html>
6. Исмаилов Б. Уголовная ответственность несовершеннолетних: законодательство Узбекистана и Германии: Центр повышения квалификации юристов при Министерстве юстиции РУз; Под общ. ред. А.Гафурова; - Т.: «Адолат», 2011.
7. Беженцев А.А. Административное право, административная деятельность Вестник Санкт-Петербургского университета МВД России № 1 (77) 2018. - С. 59-69.

© А.М. Аметова

**СЕКЦИЯ
АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ
ЮРИДИЧЕСКИХ НАУК**

**ОБЩАЯ ПРОФИЛАКТИКА КОНТРАБАНДЫ:
НЕКОТОРЫЕ МЕТОДЫ И НАПРАВЛЕНИЯ**

Утебаев Саламат Максетбай улы
докторант
Каракалпакский государственный
университет имени Бердаха

Аннотация: В данной статье приведены общие характеристики понятия и методов предупреждения преступности, особенно подробно освещены проблемы предупреждения преступлений, связанных с контрабандой. Также рассмотрен ряд методов предупреждения преступлений, связанных с контрабандой, а также рассмотрены пути их реализации. Также представлена научно обоснованная информация о некоторых работах, проводимых государством по предупреждению преступлений, связанных с контрабандой.

Ключевые слова: контрабанда, преступность, социальная профилактика, криминологическая профилактика, криминология, таможенные органы.

**GENERAL PREVENTION OF CONTRABAND CRIME:
SOME METHODS AND DIRECTIONS**

Utebayev Salamat Maksetbay ugli
doctoral student
Karakalpak State University named after Berdakh

Abstract: The article presents the concept of crime prevention, general characteristics of crime prevention methods are given, especially the problems of preventing smuggling crimes are highlighted in detail. A number of methods of preventing smuggling crimes were also considered, as well as ways to implement these methods were touched upon. Information has also been provided about some of the work carried out by our state to prevent smuggling crimes.

Key words: smuggling, crime, social prevention, criminological prevention, criminology, customs authorities.

Борьба с преступностью во все времена считалась серьезной и важной проблемой государства. Человек хочет жить в мире и спокойствии. Там, где есть мир, есть благо и процветание.

По мнению Платона и Аристотеля (Аристотеля), первых представителей западной философии, в обществе должны господствовать законы, удерживающие человека от преступного деяния. Также, по мнению ученого-просветителя XVIII века Монтескё, «всякая власть должна заботиться о предотвращении преступления, а не об установлении наказания за преступление» [1, с. 103].

Эти высказанные мнения широко интерпретированы с правовой точки зрения в произведении Ч. Беккарии «О преступлении и наказании». В свое время Вольтер, комментируя его работу, приходит к выводу, что предотвращение преступности является подлинной юриспруденцией, достигнутой современной цивилизацией [2, с. 133].

Следует отметить, что в целях создания действенной системы координации деятельности по профилактике правонарушений и борьбе с преступностью, внедрения современных организационно-правовых механизмов предупреждения и устранения правонарушений в нашей стране государстве принято постановление Президента нашей страны «О мерах по дальнейшему совершенствованию системы профилактики правонарушений и борьбы с преступностью» [3].

Президент Шавкат Мирзиёев в каждом своем выступлении неоднократно подчеркивал, что основной задачей ведомств, ответственных за сферу, является не розыск и наказание преступников, а выявление обстоятельств, способствовавших совершению преступлений, особенно уделение особого внимания работе с системными проблемами.

В криминологии под профилактикой преступности понимается многоэтапная система государственных и общественных мер, направленных на выявление преступности, отдельных видов преступлений и конкретных преступлений, их уменьшение, устранение условий и причин и мер, направленных на устранение среды обитания, которые подталкивают людей совершать преступные деяния или возвращаться к преступной деятельности [4, с. 135].

Борьба с преступностью ведется по двум направлениям.

1. Общая (социальная) профилактика преступности.
2. Специальная (криминологическая) профилактика преступности.

Под общей профилактикой преступности подразумевается создание условий для положительного развития общества, развитие его экономических, политических, социальных и других институтов, устранение кризисных явлений и дефицита, порождающих преступность, уменьшение вредного воздействия условий, порождающих преступность.

В целом при экономической перестройке и ее развитии ставится задача не предотвращения специальной преступности, а экономического развития общества на более высоком уровне, в том числе преодоления нехватки базовых потребностей, безработицы, бедности, детской беспризорности, тяжелых жизненных условий. Духовное совершенствование членов общества, повышение их знаний и культурного уровня, несомненно, влияет на их поведение, нравственность, мировоззрение, интересы, мотивы действий. В результате люди смогут четко разграничить добро и зло, отличить хорошее деяние от противоправного.

К проблемам, связанным с контрабандой, можно отнести разработку, реализацию и контроль эффективных стратегий по сокращению случаев незаконного перемещения товаров через границу. Это обширная тема, охватывающая как социально-экономические, так и правовые аспекты.

Остановимся на ряде направлений и методов общей профилактики преступлений, связанных с контрабандой.

Во-первых: Борьба с преступлениями в отдельных сферах и с коррупционными преступлениями внутри них.

Внедрение антикоррупционных программ в правоохранительных структурах, в основном в таможенных органах. Необходимо повысить прозрачность процедур и осуществлять мониторинг действий должностных лиц. Потому что, преступность и коррупция разрушают духовно-нравственные основы общества. Исключает гражданский статус членов общества. Создает условия для возникновения негативного отношения к происходящим изменениям. Вмешательство органов власти в преступность является одной из наиболее серьезных угроз для развивающегося общества. Скрещивание преступных структур с чиновниками государственных органов, их проникновение в различные ветви власти усиливает чувство незащитности граждан в глазах общественности, дискредитирует само государство. Недоверие к нему растет как внутри страны, так и за ее пределами.

Наиболее эффективным способом борьбы с этими пороками является их предотвращение, и в законодательстве нашего государства предусмотрен ряд

норм для этого. Например, при производстве по уголовным делам дознаватель, следователь, прокурор и суд обязаны выяснить причины преступления и условия, способствовавшие его совершению.

Дознаватель, следователь, прокурор при расследовании уголовного дела, выяснив причины преступления и условия, способствовавшие его совершению, вносит в соответствующий государственный орган, орган самоуправления граждан, общественное объединение, коллектив или должностному лицу представление о принятии мер к устранению этих причин и условий. В процессе рассмотрения уголовного дела после установления причин преступления и условий, способствовавших его совершению, суд выносит частное определение, в котором требует от соответствующих государственных органов, органов самоуправления граждан, общественных объединений, коллективов или должностных лиц принять меры к устранению этих причин и условий [5].

Логическое продолжение этих правил, установленных в уголовно-процессуальном законодательстве, нашло свое отражение в пункте 23 постановления Пленума Верховного суда Республики Узбекистан от 20.02.2023 г. № 2 «О судебной практике по делам о контрабанде и нарушении таможенного законодательства». В частности, при рассмотрении дел о нарушении таможенного законодательства (ст. 182 УК Республики Узбекистан) и контрабанды (ст. 246 УК Республики Узбекистан) судам необходимо выяснять причины и условия, приведшие к совершению таких преступлений, а также тщательно проверять соблюдение законодательства при изъятии, постановке на учет, оценке вещественных доказательств и реагировать путем вынесения частного определения в случаях выявления нарушений норм процессуального законодательства.

Целью этих норм является предотвращение совершения этих преступлений в будущем, путем изучения причин и условий совершенных преступлений и их устранения.

В Узбекистане, несомненно, принимаются меры по установлению причин преступности, выявленные коррупционеры наказываются справедливо и в рамках закона. Внутренняя преступность постоянно находится под строгим государственным контролем. В целях недопущения широкого разгула преступности и бесчинства чиновников, попавших в ловушку коррупции, был предпринят ряд долгосрочных мер.

Во-вторых: Усиление ответственности работников судов и правоохранительных органов и совершенствование таможенного контроля.

Повторять это приходится снова и снова: то, насколько честно и добросовестно люди, работающие в этой сфере, выполняют свои профессиональные и гражданские обязанности, без преувеличения определяет авторитет всей власти и степень доверия людей к справедливости.

Президент Республики Узбекистан Шавкат Мирзиёев 10 января 2019 года во время посещения отдела внутренних дел №7 Юнусабадского района города Ташкента отметил: «Министерство внутренних дел, Министерство обороны, Служба государственной безопасности, Национальная гвардия, прокуратура - все должны служить народу. В то же время в обществе должно быть сильное просвещение против невежества. Обстановка должна быть такой, чтобы никто не мог совершить преступление», - подчеркнул он [6].

В настоящее время, учитывая возможность перемещения товаров через таможенную границу различными способами – автомобильным, железнодорожным, авиационным транспортом, пешком, через речные пункты пропуска, а также посредством почтовых и курьерских отправок, – правонарушители могут незаконно провозить запрещённые или ограниченные законодательством товары. При изучении криминологических аспектов вопроса необходимо уделить основное внимание именно этим обстоятельствам.

Предотвращение совершения таких преступлений напрямую связано с деятельностью таможенных органов. Поэтому среди правоохранительных органов необходимо уделять особое внимание повышению эффективности работы таможенных служб, усилению таможенного контроля и повышению ответственности сотрудников таможенных органов. В частности, важно использовать современные технологии для мониторинга грузов (сканеры, дроны, искусственный интеллект), развивать системы электронной декларации и анализа данных для выявления подозрительных операций, а также обучать сотрудников таможенной службы для повышения качества проверок.

В-третьих: более глубоко внедрить в сознание членов общества неизбежность наказания и ужесточить их.

«Эффективность предупреждения и борьбы с преступностью зависит не от тяжести и жестокости наказания, а в первую очередь от того, насколько человек, нарушивший закон, осознает неизбежность наказания» [7]. Действительно, в борьбе с преступлениями более важна неотвратимость наказания, поскольку оставление определенного лица безнаказанным после

совершения преступления приводит к повторному совершению данным лицом этого же деяния. Ещё более опасным является то, что цель совершения преступления контрабанды может возникнуть и у других лиц, осведомлённых об этих ситуациях.

В профилактике контрабанды с криминологической точки зрения целесообразно также проанализировать вопрос «ужесточения наказаний», который считается одним из классических подходов. Прежде всего - суровые наказания или ужесточение наказаний могут не дать ожидаемых результатов. Например, в Китае только в 2021 году было казнено более 1000 человек за коррупционные преступления. Казнь производится публично, а расходы (пуля) взыскиваются с родственников осужденного. Конечно, это достаточно «жесткая» практика, но, несмотря на это, коррупционные преступления продолжают продолжаться. Индекс антикоррупции Китая остается практически неизменным за последние 10 лет.

Однако это только одна сторона монеты. Вторая сторона заключается в том, что стабильное и неизменное состояние коррупционных преступлений в данной стране, возможно, связано с тяжестью наказаний. Если наказания станут более мягкими, это может привести к всплеску коррупционных преступлений по всей стране. Ситуация может достигнуть уровня не тысяч, а миллионов случаев.

Следовательно, состояние тяжести или легкости наказаний может быть вопросом, в большей степени связанным с менталитетом. Уровень латентности преступлений контрабанды может потребовать ужесточения наказаний за эти преступления, но это не гарантирует эффективного результата. Ведь личности тех, кто совершает контрабанду, различны. Поэтому важно дифференцировать наказания в зависимости от личности преступников. Например, целесообразно установить усиленную ответственность в законе за контрабанду, совершённую повторно, рецидивистами, организованными группами или уполномоченными должностными лицами.

Целесообразно также создать четкую нормативно-правовую базу для определения мер ответственности за контрабанду и гармонизировать законодательство с международными стандартами.

В-четвертых: Стабилизация нестабильной обстановки в соседних государствах, а также международное сотрудничество заключение двусторонних и многосторонних соглашений для обмена информацией между государствами.

Для Узбекистана и всей Центральной Азии основной угрозой наркотических веществ остаётся транзит через соседний Афганистан, который является мировым лидером по производству опиатов. Трансграничные и трансконтинентальные авиамаршруты, железные и автомобильные дороги, связывающие регион со странами СНГ, являются привлекательными «транзитными коридорами» для контрабанды наркотиков. Поэтому для государства имеет большое значение совершенствование таможенных постов на границах с соседними странами.

Также необходимо организовать совместные операции по борьбе с трансграничной контрабандой и развивать сотрудничество с такими международными организациями, как Интерпол или Всемирная таможенная организация.

Поощрение перемещения товаров через границы путём гармонизации налоговых ставок и акцизов между странами. Также необходимо бороться с экономическими причинами контрабанды, такими как бедность и безработица в приграничных районах.

Шестое: совершенствование образовательных и профилактических программ. Необходимо повысить осведомлённости населения о вреде контрабанды для экономики и безопасности общества, привлечение местных сообществ к борьбе с незаконной деятельностью, создание горячих линий для сообщения о контрабанде.

Общая профилактика преступности осуществляется через развитие антикриминогенного (общесоциального) потенциала общества и всех его институтов [8, с. 373].

Специальные криминологические меры предотвращения преступности организуются с учётом типов преступлений, типов и видов преступного поведения, различных сфер социальной жизни и сфер хозяйственной деятельности различных социальных групп. Каждая из этих сфер имеет свои детерминанты, влияющие на преступность. Специальные меры предотвращения применяются в конкретном направлении, времени и месте с учётом специфики хозяйственной деятельности [9, с. 256].

Узбекистан продолжает процесс интеграции в мировое политическое и экономическое пространство, что требует формирования новых отношений. В этой связи важно обеспечить соответствие законодательства современным требованиям, создать правовые основы для внешнеэкономических связей, унифицировать национальное законодательство с нормами международного права и практикой.

В качестве одного из специальных методов профилактики преступления контрабанды целесообразно обратить внимание на вопрос дальнейшего совершенствования таможенного законодательства. Это предполагает, во-первых, приведение требований национального таможенного законодательства в соответствие с международными механизмами, во-вторых, активное участие в процессах заключения межправительственных и международных договоров, так как предотвращение контрабанды является приоритетом для нашей страны. В-третьих, разработка и принятие процессуального кодекса по таможенным вопросам, что создаст правовую основу для оперативного и качественного проведения таможенных проверок. В-четвёртых, написание подробных комментариев к Таможенному кодексу и обеспечение их эффективного использования на практике.

В качестве мер предотвращения контрабанды также важно наладить более широкое сотрудничество с другими государствами, уделить особое внимание организационно-административной работе для обмена опытом сотрудников за рубежом, адаптировать зарубежный опыт с учётом национальных особенностей, усилить постоянный контроль на границах, оснастить таможенные посты современными техническими средствами, повышать квалификацию кадров, устранять любые формы коррупции внутри системы, ужесточить порядок отчётности, поощрять своевременное предоставление оперативной информации.

Кроме того, мы считаем целесообразным, чтобы законодательные органы пересмотрели систему наказаний за совершение преступления контрабанды, учитывая её социальную опасность и значительное негативное влияние на генофонд общества, с целью усиления наказаний.

Список литературы

1. Фикр криминология дарслиги асосида берилмоқда. Криминология – М., 1995. -103-б.
2. Зарипов ЗСР., Пулатов Ю.С., Аванесов Г.А. ва бошқалар. Криминология. - Т.:Ўзбекистон Республикаси ИИВ Академияси, 2006. -133-б.
3. «Ўқуқбузарликлар профилактикаси ва жиноятчиликка қарши курашиш тизимини янада такомиллаштириш чора-тадбирлари тўғрисида»ги 14.03.2017 йилдаги ПҚ-2833-сон Ўзбекистон Республикаси Президентининг Қарори, <https://lex.uz/docs/3141186>

4. Зарипов ЗСР., Пулатов Ю.С., Аванесов Г.А. ва бошқалар. Криминология. - Т.: Ўзбекистон Республикаси ИИВ Академияси, 2006. -135-б.
5. ЖПК 297-298-моддалари <https://www.lex.uz/acts/111460>
6. <https://xabar.uz/uz/jamiyat/shavkat-mirziyoyev-iiv-dxx-mudofaa-vazirligi-milliy-gvardiya>
7. Каримов И.А. Хавфсизлик ва тинчлик учун курашмоқ керак. 10 том. – Т.: Ўзбекистон, 2002. 36-б.
8. Криминология. – М.: «Инфра-М-норма», 1997. с.373.
9. Усмоналиев М., Каракетов Й. Криминология. – Т.: Янги аср авлоди, 2001. 256-б.

© С.М. Утебаев

НАУЧНОЕ ИЗДАНИЕ

**ЭКОНОМИКА, УПРАВЛЕНИЕ, ПРАВО:
АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ И ВЕКТОРЫ РАЗВИТИЯ**

Сборник статей

XIV Международной научно-практической конференции,
состоявшейся 18 февраля 2025 г. в г. Петрозаводске.

Ответственные редакторы:

Ивановская И.И., Кузьмина Л.А.

Подписано в печать 20.02.2025.

Формат 60x84 1/16. Усл. печ. л. 5.75.

МЦНП «НОВАЯ НАУКА»

185002, г. Петрозаводск,

ул. С. Ковалевской, д.16Б, помещ.35

office@sciencen.org

www.sciencen.org



НОВАЯ НАУКА

Международный центр
научного партнерства



NEW SCIENCE

International Center
for Scientific Partnership

МЦНП «НОВАЯ НАУКА» - член Международной ассоциации издателей научной литературы
«Publishers International Linking Association»

ПРИГЛАШАЕМ К ПУБЛИКАЦИИ

- 1. в сборниках статей Международных
и Всероссийских научно-практических конференций**

<https://www.sciencen.org/konferencii/grafik-konferencij/>



- 2. в сборниках статей Международных
и Всероссийских научно-исследовательских,
профессионально-исследовательских конкурсов**

<https://www.sciencen.org/novaja-nauka-konkursy/grafik-konkursov/>



- 3. в составе коллективных монографий**

<https://www.sciencen.org/novaja-nauka-monografii/grafik-monografij/>



<https://sciencen.org/>