

УДК 657.631.6: 005
ББК 65.052.837

Система сбалансированных показателей в управленческом аудите

System of Balanced Indicators in Management Audit

Елена Ивановна ВОЛОШИНА,

кандидат экономических наук, доцент кафедры учета, анализа и аудита Института экономики и управления ФГАОУ ВО «КФУ имени В.И. Вернадского»

E-mail: alenka_agro@mail.ru

Elena Ivanovna VOLOSHINA,

candidate of economic sciences, associate professor, Department of Accounting, Analysis and Audit, Institute of Economics and Management, KFU named after V.I. Vernadsky

E-mail: alenka_agro@mail.ru

Вита Анатольевна ГРЕКОВА,

кандидат экономических наук, доцент кафедры учета, анализа и аудита Института экономики и управления ФГАОУ ВО «КФУ имени В.И. Вернадского»

Vita Anatolyevna GREKOVA,

candidate of economic sciences, associate professor, Department of Accounting, Analysis and Audit, Institute of Economics and Management, KFU named after V.I. Vernadsky

Научная специальность: 08.00.12 — Бухгалтерский учет, статистика

Аннотация. В статье раскрыта необходимость интеграции сбалансированной системы показателей и управленческого аудита. Цель анализа — выделение общих подходов в применении BSC как основы для управления эффективностью предприятия и дальнейшего совершенствования управленческого аудита.

Abstract. The article reveals the need to integrate a balanced scorecard system and management audit. The purpose of the analysis was to highlight common approaches in the application of BSC as a basis for managing the efficiency of an enterprise and further improvement of its management audit.

Ключевые слова: сбалансированная система показателей; управленческий аудит; ключевые показатели эффективности; финансовая перспектива; перспективы клиента; бизнес-процесса и обучения и роста

Key words: balanced scorecard system; managerial audit; key performance indicators; financial prospects; prospects of the client; business process and learning & growth

УДК 657.631.6: 005
ББК 65.052.837

Актуальные проблемы аудиторской деятельности на территории Европейского экономического союза (ЕАЭС)

Actual Problems of Auditing Activities in the European Economic Area (EAEU)

Ольга Борисовна КОЛОБАЕВА,

студент 2-го курса магистратуры факультета «Учет и аудит», Финансовый университет
при Правительстве Российской Федерации

E-mail: olga977kolob@mail.ru

Olga Borisovna KOLOBAEVA,

second-year student of Magister degree Accounting and Audit Faculty, Financial University under the Government of the
Russian Federation

E-mail: olga977kolob@mail.ru

Научный руководитель: А.А. Ситнов, доктор экономических наук, профессор Департамента учета,
анализа и аудита Финансового университета при Правительстве Российской Федерации

Аннотация. В статье представлены характерные черты рынков аудиторской деятельности стран — участниц ЕАЭС, обозначены основные проблемы аудиторской деятельности и направления их решения. Рассмотрены вопросы «экологичной» адаптации МСА в практику стран-участниц, а также гармоничного построения единого рынка на территории исследуемой интеграции. Особое внимание уделено необходимости распространения на территории стран ЕАЭС широкого подхода к аудиту. Обозначены будущие направления трансформации аудита, связанные с переходом на инновационную модель развития.

Abstract. The article presents the characteristic features of the markets of audit activity of the EAEU member States, identifies the main problems of audit activity and directions of their solutions. The issues of «eco-friendly» adaptation of ISAS in the practice of the participating countries, as well as the harmonious construction of a single market in the territory of the studied integration. Special attention is paid to the need to extend the broad approach to audit in the territory of the EAEU countries. The future directions of audit transformation associated with the transition to an innovative model of development are outlined.

Ключевые слова: аудит; аудиторский рынок; аудиторские услуги; ЕАЭС; либерализация; гармонизация; единый квалификационный аттестат аудитора; аудит бизнеса

Key words: audit; audit market; audit services; EAEU; liberalization; harmonization; qualification; the concept of broad understanding of audit

УДК 336.6
ББК 65

Проблемы управленческого учета на предприятии строительного сектора

Management Accounting Problems in the Construction Sector

Наталья Сергеевна АЛЕКСАХИНА,
магистр, ассистент финансового менеджера компании Wallmax

E-mail: fox1993@mail.ru

Natalia Sergeevna ALEKSAKHINA,
master, assistant financial manager of Wallmax

E-mail: fox1993@mail.ru

Аннотация. На предприятиях строительного сектора остро стоит проблема управленческого учета, а именно: как сопоставить информацию сметного отдела, бухгалтерии и финансового отдела и как определить операционную прибыль периода от различных проводимых организацией проектов.

На начальном этапе определяют бюджетную прибыль, которую стоит ожидать от проекта по плану; в ходе проведения проекта отслеживают отклонения с выявлением их причин; закладывают бюджет постоянных накладных расходов и т.д.

Необходим более полный анализ факторов, влияющих на общие показатели. Такой подход подходит как для предприятий строительного сектора, так и для предприятий, ведущих независимые долгосрочные проекты, которые генерируют маржинальную прибыль, а она, в свою очередь, покрывает все затраты офиса.

Ключевые слова: бюджет проекта; операционные отклонения; плановые отклонения; анализ факторов; маржинальная прибыль

Abstract. At the enterprises of the construction sector there is an acute problem of management accounting, namely: how to compare the information of the estimated department, accounting and financial department and how to determine the operating profit of the period from various projects conducted by the organization.

At the initial stage, they determine the budget profit that should be expected from the project according to the plan; in the course of the project, the deviations are monitored with identification of their causes; laying down a budget for fixed overhead costs, etc.

A more complete analysis of factors affecting overall performance is required. This approach is suitable for both the construction sector enterprises, and for enterprises leading independent long-term projects that generate profit margins, and this, in turn, covers all office expenses.

Key words: project budget; operational deviations; planned deviations; analysis of factors; marginal profit

УДК 65.052
ББК 65

Учет хеджирования операций с использованием производных финансовых инструментов

Hedge Accounting Transactions Using Non-Derivative Financial Instruments

Антон Юрьевич КУЗЬМИН,

доктор экономических наук, профессор Департамента анализа данных, принятия решений
и финансовых технологий, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации

E-mail: a_kuzmin@rambler.ru

Anton Yuryevich KUZMIN,

doctor of science (economics), professor, the Department of Data Analysis, Decision-Making and
Financial Technologies, Financial University under the Government of the Russian Federation

E-mail: a_kuzmin@rambler.ru

Аннотация. Учет финансовых инструментов является одной из важнейших процедур Международных стандартов финансовой отчетности. При этом следует констатировать нерешенность ряда проблем применения процедур учета хеджирования на практике, что вытекает как из сложности применяемых стандартов, так и из разнообразия самих инструментов в экономико-финансовой деятельности. Задача может существенно усложниться при наличии валютной составляющей в деятельности финансовых институтов и, соответственно, при учете эффектов хеджирования.

Abstract. Accounting for financial instruments is one of the most important procedures of International Financial Reporting Standards. At the same time, it should be noted that a number of problems of applying hedge accounting procedures in practice have not been resolved, which follows both from the complexity of the applied standards and from the diversity of the instruments in economic and financial activities. The task can be significantly complicated if there is a currency component in the activities of financial institutions and, accordingly, taking into account the effects of hedging.

Ключевые слова: МСФО; деривативы; валютный форвард; учет хеджирования; финансовые институты

Key words: IFRS; derivatives; currency forward; hedge accounting; financial institutions

**Анализ возможного наличия
коррупционных рисков в договорах
купли (продажи) товаров, работ, услуг**

**Analysis of the Possible Availability
of Corruption Risks in Purchases
of Purchases (Sales) of Goods, Works, Services**

Ирина Петровна МАЛЕЦКАЯ,

кандидат экономических наук, доцент кафедры бухгалтерского учета и анализа
Санкт-Петербургского государственного экономического университета

E-mail: maletskaya.irina@mail.ru

Irina Petrovna MALETSKAYA,

candidate of economics, associate professor of Accounting and Analysis Department,
St. Petersburg State Economic University

E-mail: maletskaya.irina@mail.ru

Михаил Алексеевич ОСИПОВ,

доктор экономических наук, профессор кафедры бухгалтерского учета и анализа
Санкт-Петербургского государственного экономического университета

E-mail: osipov@finec.ru

Mikhail Alekseevich OSIPOV,

doctor of economics, professor of Accounting and Analysis Department,
St. Petersburg State Economic University

E-mail: osipov@finec.ru

Научная специальность по публикуемому материалу: 08.00.12 — Бухгалтерский учет, статистика

Аннотация. В соответствии с Федеральным законом «О противодействии коррупции» организации обязаны разрабатывать и принимать меры по предупреждению коррупции. Статья посвящена выявлению возможных рисков коррупции на стадии заключения договора купли (продажи) товаров, работ, услуг. Содержит методы определения возможного наличия коррупционной составляющей при определении цены покупки (продажи) товаров, работ, услуг, а также при расчетах за товары, работы, услуги.

Abstract. In accordance with the Federal Law «On Countering Corruption» organizations are obliged to develop and take measures to prevent corruption. The article is devoted to identifying possible risks of corruption at the stage of concluding a contract for the purchase (sale) of goods, works, services. It includes methods for determining the possible presence of a corruption component in determining the price of the purchase (sale) of goods, works, services, as well as when paying for goods, works, services.

Ключевые слова: договор купли (продажи); цена товаров, работ, услуг; риски коррупции

Key words: purchase agreement; price of goods, works, services; corruption risks

Особенности и тенденции риск-профиля различных кластеров коммерческих банков в контексте регулятивных инноваций

Features and Trends in the Risk Profile of Various Clusters of Commercial Banks in the Context of Regulatory Innovation

Андрей Евгеньевич ЗОТОВ,
студент Финансового университета при Правительстве Российской Федерации

E-mail: andrewztrade@gmail.com

Andrey Evgenievich ZOTOV,
student of the Financial University under the Government of the Russian Federation

E-mail: andrewztrade@gmail.com

Научная специальность: 08.00.10 — Финансы, денежное обращение и кредит

Научный руководитель: М.Е. Косов, Phd (Brit), кандидат экономических наук

Рецензент: Р.Г. Ахмадеев, кандидат экономических наук, доцент

Аннотация. В период активных изменений в финансовой сфере большой интерес представляет участие регулятора в процессах трансформации банковской деятельности. Действия Банка России значительно влияют на внутренние тренды банковской отрасли, в связи с этим от регулятора требуется значительное внимание к методологическим и регуляторным мерам с целью создания оптимальных условий для развития банковского сектора.

Abstract. During the period of active changes in the financial sector, the regulator's participation in the processes of transformation of banking activities is of great interest. The actions of the Bank of Russia significantly affect the internal trends of the banking industry, in this regard, the regulator requires considerable attention to methodological and regulatory measures in order to create optimal conditions for the development of the banking sector.

Ключевые слова: банки; Банк России; надзорная деятельность; регулирование; коммерческие банки

Key words: banks; Bank of Russia; supervisory activity; regulation; commercial banks

Анализ долговой нагрузки субъектов Центрального федерального округа

Analysis of the Debt Burden of the Subjects of the Central Federal District

Андрей Юрьевич САНАКОЕВ,

аспирант Департамента общественных финансов Финансового университета при Правительстве
Российской Федерации

E-mail: sanakoevandre@mail.ru

Andrey Yurievich SANAKOEV,

postgraduate student of the Financial University under the Government of the Russian Federation

E-mail: sanakoevandre@mail.ru

Аннотация. В статье рассмотрены структура и динамика изменения долговой нагрузки субъектов Российской Федерации на примере Центрального федерального округа. Приводятся аргументы, подтверждающие проведение отдельными субъектами грамотной долговой политики, при которой величина государственного долга имеет тенденцию к снижению. Вместе с тем, как отмечается в работе, долговая политика некоторых субъектов является неоправданной и тяготеет к нарастанию иждивенческих настроений.

Abstract. The article considers the structure and dynamics of changes in the debt burden of the subjects of the Russian Federation on the example of the Central Federal district. The author provides arguments confirming the conduct of individual subjects of a competent debt policy, in which the value of public debt tends to decrease. However, as noted in the work, the debt policy of some entities is unjustified and tends to increase dependent sentiment.

Ключевые слова: государственный долг; субъекты Российской Федерации; долговая нагрузка; налоговые и неналоговые доходы бюджета

Key words: public debt; the subject of the Russian Federation; debt burden; tax and non-tax revenues

УДК 336.1
ББК 65

Анализ формирования доходов федерального бюджета Российской Федерации

Analysis of the Formation of Revenues of the Federal Budget of the Russian Federation

Александр Викторович СИГАРЕВ,

кандидат экономических наук, доцент Департамента общественных финансов Финансового университета при Правительстве Российской Федерации; доцент кафедры экономической теории Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова

E-mail: raf88@mail.ru

Aleksandr Viktorovich SIGAREV,

candidate of economics, assistant professor of Department of Public Finance, Finance University under the Government of the Russian Federation; assistant professor of Economic Theory Department, Plekhanov Russian University of Economics

E-mail: raf88@mail.ru

Аннотация. Статья посвящена анализу доходной части федерального бюджета Российской Федерации. Рассмотрены состав и структура доходов федерального бюджета, тенденции, изменения, характерные для последних лет. Сделаны выводы о существенном росте доходной части федерального бюджета, снижении доли нефтегазовых доходов, повышении доли налоговых доходов.

Abstract. The article is devoted to the analysis of the revenue part of the federal budget of the Russian Federation. The composition and structure of revenues of the federal budget, trends, changes characteristic of recent years are considered. Conclusions were made about a significant increase in the revenue part of the federal budget, a decrease in the share of oil and gas revenues, and an increase in the share of tax revenues.

Ключевые слова: федеральный бюджет; доходы федерального бюджета; налоговые и неналоговые доходы; нефтегазовые и ненафтегазовые доходы

Key words: federal budget; federal budget revenues; tax and non-tax revenues; oil and gas and non-oil revenues

Электронные средства платежа: налоговый учет

Electronic Means of Payment: Tax Accounting

Людмила Александровна АЛЕКСАНДРОВА,

доктор экономических наук, профессор кафедры финансов и менеджмента, Оренбургский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова

E-mail: lena-dozent@mail.ru

Lyudmila Aleksandovna ALEXANDROVA,

doctor of economics, professor of the Department of Finance and Management, Orenburg branch of Plekhanov Russian University of Economics

E-mail: lena-dozent@mail.ru

Артем Александрович ЛЕВЧЕНКО,

магистрант 2-го года обучения направления «Экономика» (профиль «Финансовая экономика»), Оренбургский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова

E-mail: lena-dozent@mail.ru

Artem Aleksandrovich LEVCHEKNO,

undergraduate student of the 2nd year of study of the direction «Economics» (profile «Financial Economics»), Orenburg branch of Plekhanov Russian University of Economics

E-mail: lena-dozent@mail.ru

Аннотация. Анализируется налоговое законодательство в привязке к цифровой экономике вследствие появления электронных платежных средств, а именно их влияние на налогообложение юридических лиц — особенности при постановке на учет, действия банков по предоставлению или прекращению права использования электронного счета, штрафы в случае нарушения налоговых обязанностей, особенности взыскания налоговых задолженностей с плательщиков. Рассматривается такое нововведение, как уплата налогов электронными средствами платежа.

Abstract. Tax legislation is analyzed in relation to the digital economy due to the emergence of electronic means of payment, namely, their impact on the taxation of legal entities — features when registering, banks actions to grant or terminate the right to use an electronic account, penalties in case of violation of tax obligations, tax collection arrears with payers. Considered such innovation as the payment of taxes by electronic means of payment.

Ключевые слова: цифровая экономика; электронные средства платежа; электронный счет; банковская карта; электронный кошелек; налоговое законодательство; налоговый учет

Key words: digital economy; electronic means of payment; electronic invoice; bank card; online wallet; tax law; tax accounting

УДК 657.631.6: 005
ББК 65.052.837

Сущность краудфандинга: бухгалтерские и налоговые аспекты

The Essence of Crowdfunding: Accounting and Tax Aspects

Ангелина Федоровна ДЯТЛОВА,

доктор экономических наук, профессор кафедры экономики и бухгалтерского учета Московского университета
МВД России им. В.Я. Кикотя

E-mail: angelina09_63@mail.ru

Angelina Fedorovna DYATLOVA,

doctor of economics, professor of economy and accounting of Moscow University of the Ministry
of the Russian Federation named after V.Y. Kikot

E-mail: angelina09_63@mail.ru

Зухра Камалгаджиевна НАЖМУТДИНОВА,

кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов и учета Российского государственного
аграрного заочного университета (по отраслям и сферам деятельности)

E-mail: zoay66@mail.ru

Zuhra Kamalgadzhievna NAZH MUTDINOVA,

candidate of economic sciences, associate professor of Finance and Accounting Department, Russian State Agrarian Corres-
pondence University

E-mail: zoay66@mail.ru

Научная специальность: 08.00.12 — Бухгалтерский учет, статистика

Рецензент: И.Н. Успенская, доктор экономических наук, доцент

Аннотация. В статье даются понятие краудфандинга, его сущность, рассматриваются субъекты краудфандинговых отношений. Описываются нюансы бухгалтерских и налоговых аспектов ввиду отсутствия четкого нормативного регулирования, отражение операции по краудфандингу на счетах бухгалтерского учета.

Abstract. The article gives the concept of crowdfunding, its essence, considers the subjects of crowdfunding relations. The author describes the nuances of accounting and tax aspects due to the lack of clear regulation, the reflection of crowdfunding operations in the accounts of accounting.

Ключевые слова: краудфандинг; организатор краудфандинговой платформы; инвестиционная платформа; стартап-компания; спонсор; донор; реципиент; бухгалтерский учет; налоговые обязательства

Key words: crowdfunding; organizer of crowdfunding platform; investment platform; sponsor; donor; recipient; accounting; tax liabilities

УДК 336.227.1.025 : 336.225.66
ББК 65.261.4

Роль России в модернизации международных институтов противодействия размыванию налоговой базы

The Role of Russia in the Modernization of the International Institutions for Combating Erosion of the Tax Base

Светлана Игоревна ЗАХАРИНА,

адъюнкт кафедры экономики и бухгалтерского учета Московского университета МВД России им. В.Я. Кикотя

E-mail: svetlanda2006@mail.ru

Svetlana Igorevna ZAKHARINA,

adjunct of the Department of Economics and Accounting, Moscow University of the Ministry of Internal Affairs of Russia
named after V. Ya. Kikot

E-mail: svetlanda2006@mail.ru

Научная специальность: 08.00.12 — Бухгалтерский учет, статистика

Аннотация. Правительством РФ в Государственную Думу внесен законопроект «О ратификации многосторонней Конвенции по выполнению мер, относящихся к налоговым соглашениям, в целях противодействия размыванию налоговой базы и выводу прибыли из-под налогообложения». В статье анализируется вклад России в реализацию проекта BEPS в рамках Организации экономического сотрудничества и развития.

Abstract. The government of the Russian Federation has submitted to the state Duma a draft law «On ratification of The Multilateral Convention to Implement Tax Treaty Related Measures to Prevent Base Erosion and Profit Shifting». The article analyzes Russia's contribution to the implementation of the BEPS project within the Organization for economic cooperation and development.

Ключевые слова: налоги; налогообложение; налоговая база; налоговые соглашения; злоупотребление; ратификация; конвенция

Key words: taxes; taxation; tax base; tax treaties; abuse; ratification; Convention

Организационные основы налогового учета

Organizational Basics of Tax Accounting

Елена Владимировна ЛАПТЕВА,

кандидат экономических наук, доцент кафедры «Финансы и менеджмент» Оренбургского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова

Elena Vladimirovna LAPTEVA,

candidate of economic sciences, associate professor of the Department of Finance and Management, Orenburg branch of Plekhanov Russian University of Economics

Елена Петровна ОГОРОДНИКОВА,

кандидат экономических наук, доцент кафедры «Финансы и менеджмент» Оренбургского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова

E-mail: lena-dozent@mail.ru

Elena Petrovna OGORODNIKOVA,

candidate of economic sciences, associate professor of the Department of Finance and Management, Orenburg branch of Plekhanov Russian University of Economics

E-mail: lena-dozent@mail.ru

Аннотация. В статье рассмотрены отличительные особенности бухгалтерского и налогового учета в организации, раскрыты сходства двух видов учета и различия в части учета основных средств, нововведения в бухгалтерском и налоговом учете. Раскрыты новшества в организации налогового учета. На основе изложенных данных предлагаются рекомендации по оптимизации взаимодействия двух видов учета, предполагающих уменьшение учетных расходов и упрощение отчетности. Налоговый учет является неотъемлемой частью учета организации и играет важнейшую роль как в исполнении налоговых обязательств, так и в налоговом планировании. Современный этап налогового реформирования в РФ характеризуется значительными изменениями налогообложения страны.

Ключевые слова: налоговый учет; механизм; регистры; налогообложения; налоговая политика

Abstract. The article describes the distinctive features of accounting and tax accounting in the organization, reveals the similarities of the two types of accounting and differences in the accounting of fixed assets, innovations in accounting and tax accounting. Disclosed innovations in the organization of tax accounting. On the basis of the presented data, recommendations are proposed to optimize the interaction of the two types of accounting, involving the reduction of accounting costs and simplification of reporting.

Tax accounting is an integral part of your accounting organization and plays postroynevshaya role larking performed privodanova obligations, net rabota in tax planning. Sblizheniya the current stage of reforming of tax in Russia is characterized by significant osnovatelnee tax statemany.

Key words: tax accounting; mechanism; registers; taxation; tax

**О повышении ответственности
депутатского корпуса за
социально-экономическое развитие России**

**On Increasing the Responsibility
of the Deputies for the Socio-Economic
Development of Russia**

Виктор Григорьевич ГЕТЬМАН,

доктор экономических наук, профессор, профессор Департамента учета, анализа и аудита
Финансового университета при Правительстве Российской Федерации

E-mail: Getmanvg1941@gmail.com

Viktor Grigoryevich GETMAN,

doctor of economics, professor, professor of the Department of Accounting, Analyses and Audit,
Financial University under the Government of the Russian Federation

E-mail: Getmanvg1941@gmail.com

Аннотация. В России в процессе экономических реформ многие из заявленных целей ее авторами не удалось достичь. В то же время произошло существенное ущемление социально-экономических прав трудящихся, которыми они ранее обладали. В статье дан критический анализ сложившейся ситуации в рассматриваемой области и роли депутатского корпуса в произошедшем. Обоснована необходимость повысить ответственность депутатов за результаты своей законодательной деятельности. Даны конкретные предложения по изменению действующей системы оплаты их труда, которые увязаны, с одной стороны, с фактическим уровнем заработной платы трудящихся, а с другой — с достигнутыми результатами в развитии экономики страны / региона.

Ключевые слова: социально-экономические права трудящихся масс; оплата труда депутатов различных уровней; основные направления ее совершенствования

Abstract. In Russia, in the process of economic reforms, many of the stated goals of its authors could not be achieved. At the same time, there was a significant infringement of the social and economic rights of workers, which they previously had. The article provides a critical analysis of the current situation in the area under consideration and the role of the deputies in the incident. The necessity of increasing their responsibility for the results of their legislative activities has been substantiated. Concrete proposals are made to change the current system of their remuneration, which are linked, on the one hand, with the actual level of wages of workers, and on the other, with the results achieved in the development of the economy of the country / region.

Key words: socio-economic rights of workers, payment of deputies of various levels, the main directions of its improvement

УДК 005.52
ББК 65

Анализ обучения и развития персонала на основе сбалансированной системы показателей

Analysis of the Training and Personnel Development Based on the Balanced Scorecard

Сергей Иванович КРЫЛОВ,

доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры учета, анализа и аудита,
Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина

E-mail: zali6770@yandex.ru

Sergey Ivanivich KRYLOV,

doctor of economics, professor, professor of the Department of Accounting, Analysis and Audit,
Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yetsin

E-mail: zali6770@yandex.ru

Аннотация. Статья носит преимущественно теоретический характер и посвящена рассмотрению возможности использования разработанного ее автором прикладного стратегического анализа обучения и развития персонала, базирующегося на одноименной составляющей сбалансированной системы показателей, в процессе исследования стратегических аспектов управления персоналом, осуществляемого организацией.

Abstract. The paper treats theoretical aspects of the applied strategic training and personnel development analysis based on the balanced scorecard training and personnel development element developed by the author and its likely application to research strategic organization personnel management.

Ключевые слова: прикладной стратегический анализ; сбалансированная система показателей; обучение и развитие; управление; организация

Key words: applied strategic analysis; balanced scorecard; training and personnel development; management; organization

УДК 331.108
ББК 65

Наставничество как эффективный HR-инструмент

Mentoring as an Effective HR-Tool

Валентина Михайловна МАСЛОВА,

кандидат экономических наук, доцент кафедры управления персоналом и психологии Финансового университета при Правительстве Российской Федерации

E-mail: acdcn@yandex.ru

Valentina Mikhaylovna MASLOVA,

candidate of economic sciences, associate professor of the Department of Personnel Management and Psychology of the Financial University under the Government of the Russian Federation

E-mail: acdcn@yandex.ru

Научная специальность: 08.00.05 — Экономика и управление народным хозяйством

Аннотация. В данной статье представлены теоретические основы одной из наиболее важных категорий в управлении персоналом «наставничества». Рассматриваются и анализируются некоторые тенденции в системе наставничества новых сотрудников организации, а также дается объяснение, почему именно наставничество — наиболее важный период в их формировании. Поясняется, кто может быть наставником, каким он должен быть. Приведены обзор и краткий анализ результатов исследования, посвященного выявлению взаимосвязи между наставничеством и интересами как новичка, так и самой компании. Система наставничества представлена в двух разных сферах деятельности на примерах «Райффайзенбанка» и кадрового холдинга «Анкор». Сделаны выводы по эффективности внедрения наставничества как образовательного процесса в организации. Благодаря наставничеству уровень профессионализма развивается интенсивнее, адаптация в компании происходит быстрее.

Ключевые слова: наставничество; новый сотрудник; образовательный процесс; тренинг; дистанционный курс

Abstract. This article presents the theoretical foundations of one of the most important categories in the management of «mentoring» personnel. Some trends in the mentoring system of new employees of the organization are examined and analyzed, and an explanation is given why it is mentoring that is the most important period in their formation. It explains who can be a mentor, what he should be. An overview and a brief analysis of the results of a study on the identification of the relationship between mentoring and the interests of both the novice and the company itself are given. The mentoring system is presented in two different areas of activity using the examples of Raiffeisenbank and the personnel holding «Ankor». Conclusions on the effectiveness of the introduction of mentoring as an educational process in the organization. Thanks to mentoring the level of professionalism develops more intensively, the adaptation in the company is faster.

Key words: mentoring; new employee; educational process; training; distance course

Особенности территориально разделенных команд

Features Territorial Separated Teams

Сергей Валерьевич ПЕТРОВ,

кандидат экономических наук, доцент, Владимирский государственный университет

E-mail: psv01@yandex.ru

Sergey Valerievich PETROV,

candidate of economic sciences, associate professor, Vladimir State University

E-mail: psv01@yandex.ru

Аннотация. При рассмотрении основных особенностей территориально разделенных команд были выявлены главные отличия от взаимодействующих команд, а также раскрыты методы оптимизации взаимодействия территориально разделенных команд. Целью данных исследований является освещение особенностей территориально разделенных команд, на которые стоит обратить внимание предпринимателю, вставшему перед выбором, какую группу людей он хочет перед собой видеть: офисных работников или удаленных. Результатом исследования стала констатация факта, что территориально разделенные команды будут обходиться дешевле в содержании, но специфичнее в контроле и направлении выполняемых работ. Выводом исследования является точка зрения о несомненных плюсах и минусах, а также особенностях того или иного вида команд, которые должен учитывать предприниматель при работе с последними.

Abstract. When considering the main features of geographically separated teams, the main differences from the interacting teams were identified, and methods for optimizing the interaction of geographically separated teams were revealed. The purpose of these studies is to highlight the features of geographically separated teams that are worth paying attention to an entrepreneur who has the choice of which group of people he wants to see in front of him: office workers or remote ones. The result of the study was a statement of the fact that geographically separated teams would be cheaper to maintain, but more specific in controlling and directing the work performed. The conclusion of the study is the point of view about the undoubted pros and cons, as well as the peculiarities of this or that type of team, which the entrepreneur should take into account when working with the latter.

Ключевые слова: территориально разделенные команды; особенности территориально разделенных команд; оптимизация управленческого взаимодействия; взаимодействующие команды; отличие от взаимодействующих команд

Key words: territorially separated teams; features of geographically separated teams; optimization of management interaction; interacting teams; unlike interacting teams

Использование киберфизических систем в рамках развития Индустрии 4.0

Use of the Cyberphysical Systems in the Context of the Industry 4.0

Станислав Борисович РЕШЕТНИКОВ,

аспирант кафедры государственного и муниципального управления Финансового университета при Правительстве РФ, младший научный сотрудник Центра региональной экономики и межбюджетных отношений Финансового университета при Правительстве РФ

E-mail: SBReshetnikov@fa.ru

Stanislav Borisovich RESHETNIKOV,

graduate student of Department Public and Municipal Administration, Financial University under the Government of the Russian Federation, junior researcher of the Center of Regional Economy and Interbudgetary Relations Financial University under the Government of the Russian Federation

E-mail: SBReshetnikov@fa.ru

Аннотация. Оцифровка производственного процесса является потребностью современной промышленности. Обрабатываемая промышленность в настоящее время изменяется от массового производства до настроенного производства. Быстрые продвижения в производственных технологиях и применения в отраслях промышленности помогают в повышении производительности. Термин «Индустрия 4.0» обозначает четвертую промышленную революцию, которая определена как новый уровень организации и контроля над всей цепочкой создания ценности жизненного цикла продуктов; включает интернет вещей, промышленный интернет, умное производство и облачное производство. Цель данной статьи состоит в том, чтобы предоставить обзор Промышленности 4.0 и понимание базисных столбов данной системы.

Abstract. Digitization and intelligentization of manufacturing process is the need for today's industry. The manufacturing industries are currently changing from mass production to customized production. The rapid advancements in manufacturing technologies and applications in the industries help in increasing productivity. The term Industry 4.0 stands for the fourth industrial revolution, which is defined as a new level of organization and control over the entire value chain of the life cycle of products; it is geared towards increasingly individualized customer requirements. Industry 4.0 is still visionary but a realistic concept, which includes Internet of Things, Industrial Internet, Smart Manufacturing, and Cloud based Manufacturing. Industry 4.0 concerns the strict integration of human in the manufacturing process to have continuous improvement and focus on value adding activities and avoiding wastes.

Ключевые слова: национальное развитие; социально-экономическое развитие; Индустрия 4.0; smart-производство; IOT

Key words: national development; social and economic development; Industry 4.0; smart production; IOT

УДК 334.021
ББК 65

Принципы стратегического аутсорсинга в сфере строительной индустрии

Principles of Strategic Outsourcing in the Construction Industry

Василий Владимирович СИНЯЕВ,

доктор экономических наук, доцент, генеральный директор ФСК «ВАЛЕКС»

E-mail: s.514@yandex.ru

Vasily Vladimirovich SINYAEV,

doctor of economics, associate professor, general director of FGC «Valeks»

E-mail: s.514@yandex.ru

Научная специальность: 08.00.05 — Экономика и управление народным хозяйством

Аннотация. В статье исследуются специфика строительного продукта и значение стратегического аутсорсинга для его продвижения. Называя лидеров рынка услуг жилищного строительства, автор выделяет важность практического использования стратегической карты аутсорсинга. Исследуется содержание принципов стратегического аутсорсинга с включением принципов стратегической ориентации, комплексности аутсорсинга, мотивации, профессионализма, экономической целесообразности.

Abstract. The article examines the specifics of the construction product and the value of strategic outsourcing for its promotion. Calling the leaders of the housing construction services market, the author emphasizes the importance of the practical use of the strategic outsourcing map. The content of the principles of strategic outsourcing is investigated with the inclusion of the principles of strategic orientation, the complexity of outsourcing, motivation, professionalism, and economic expediency.

Ключевые слова: аутсорсинг; жилье; комплексность; мотивация; недвижимость; профессионализм; стратегическая карта; строительство; услуга

Key words: outsourcing; housing; complexity; motivation; real estate; professionalism; strategic map; construction; service

C. 86-89

УДК 336.02

Зарубежный опыт использования механизмов стимулирования инновационной активности

Foreign Experience of Implementation Mechanisms to Stimulate Innovative Activity

Алина Сергеевна ЗАЙЦЕВА,
студент Финансового университета при Правительстве Российской Федерации

E-mail: alina-zaytseva97@yandex.ru

Alina Sergeevna ZAYTSEVA,
student of Financial University under the Government of Russian Federation

E-mail: alina-zaytseva97@yandex.ru

Научная специальность: 08.00.10 — Финансы, денежное обращение и кредит

Научный руководитель: М.Е. Косов, Phd (Brit), кандидат экономических наук

Рецензент: Р.Г. Ахмадеев, кандидат экономических наук, доцент

Аннотация. В статье проанализирован зарубежный опыт государственного стимулирования инновационной активности. В частности, раскрыты аспекты организационно-управленческого инструментария и методов финансового стимулирования. Анализ организационно-управленческих механизмов показал, что в условиях перехода экономик развитых стран на шестой технологический уклад значительное внимание уделяется формированию передовых производственных технологий посредством организации новых институтов, в частности консорциумов, объединяющих компании, университеты, сервисные и консалтинговые организации на сетевом типе взаимодействия партнеров. Анализ действующих механизмов прямого и косвенного финансирования инновационной деятельности в США, странах ЕС, Китае, Японии и ряде других стран показал их эффективность за счет широкого ассортимента инструментов и учета специфики инновационной деятельности на разных ее стадиях.

Abstract. In article foreign experience of the state stimulation of innovative activity is analyzed. In particular, aspects of organizational and administrative tools and methods of financial stimulation are disclosed. The analysis of organizational and administrative mechanisms showed that in the conditions of transition of economies of the developed countries to the sixth technological way to them considerable attention to formation of the advanced production technologies by means of the organization of new institutes, in particular the consortia uniting the companies, the universities, the service and consulting organizations on network type of interaction of partners. The analysis of the operating mechanisms of direct and indirect financing of innovative activity in the USA, EU countries, China, Japan and some other countries, showed their efficiency at the expense of the wide range of tools and accounting of specifics of innovative activity at its different stages.

Ключевые слова: государственное регулирование; инновационная активность; гранты; налоговые кредиты; налоговые скидки; налоговый иммунитет

Key words: state regulation; innovative activity; grants; tax credits; tax allowances; tax immunity

**Цифровые подходы к организации
синхронной параллельной работы
территориально распределенных электро-, газо-
и теплосетей на квазиинтегрированном
Евразийском транспортно-энергетическом пространстве**

**Digital Approaches to the Organization
of Synchronous Parallel Work of Geographically
Distributed Electric, Gas and Heat Networks
on Quasi-Integrated Eurasian Transport and Energy Space**

Кобилжон Ходжиевич ЗОИДОВ,

кандидат физико-математических наук, доцент, старший научный сотрудник, заведующий
Лабораторией интеграции российской экономики в мировое хозяйство Института проблем
рынка РАН

E-mail: kobiljonz@mail.ru

Kobilzhon Khodzhievich ZOIDOV,

Ph.D., associate professor, senior researcher, head of the Laboratory for the Integration of the
Russian Economy in the World Economy of the Institute for Market Problems of the Russian Academy of Sciences

E-mail: kobiljonz@mail.ru

Евгений Леонидович ЛОГИНОВ,

доктор экономических наук, профессор РАН, дважды лауреат премии Правительства РФ в области науки и техники,
руководитель Центра обработки больших данных Института проблем рынка РАН

E-mail: evgenloginov@gmail.com

Evgeny Leonidovich LOGINOV,

doctor of economics, professor of the Russian Academy of Sciences, twice winner of the Government
of the Russian Federation award in the field of science and technology, Head of the Big Data Processing Center of the Insti-
tute of Market Problems of the Russian Academy of Sciences

E-mail: evgenloginov@gmail.com

Статья подготовлена в рамках государственного задания ИПР РАН, тема НИР «Моделирование социально-экономической динамики и структуры факторов экономического роста ЕАЭС и других стран в контексте модернизации».

Аннотация. В статье рассматриваются цифровые подходы к организации синхронной параллельной работы территориально распределенных электро-, газо- и теплосетей на квазиинтегрированном Евразийском транспортно-энергетическом пространстве. Проанализированы проблемы и стратегические возможности формирования нового союзного энергообъединения на Евразийском транспортно-энергетическом пространстве. Обоснована необходимость построения инфраструктурных сетей, переходя от жесткой структуры «источник транспортируемых ресурсов — транспортная сеть — потребитель» к более гибкой, в которой каждый узел транспортной сети может являться активным управляющим и управляемым элементом с возможностью полицентрической синхронизации.

Abstract. The article discusses digital approaches to the organization of synchronous parallel work of geographically distributed electricity, gas and heat networks in a quasi-integrated Eurasian transport and energy space. The problems and strategic possibilities of the formation of a new union energy union in the Eurasian transport and energy space are analyzed. The necessity of building infrastructure networks, moving from a rigid structure «source of transported resources — transport network — consumer» to a more flexible one, in which each node of the transport network can be an active manager and managed element with the possibility of polycentric synchronization.

Ключевые слова: инфраструктура; экономика; инфор-

Key words: infrastructure; economy; information system;

мационная система; цифровая энергетика; суперсистема; искусственный интеллект; технологии

digital energy; super system; artificial intelligence; technology

C.99-104

УДК 336.1+336.5
ББК 65.261.1:74

**Образовательная сфера —
центр притяжения проектов государственно-
частного партнерства в регионах**

**The Educational Sphere is the Center
of Attraction of Public-Private
Partnership Projects in the Regions**

Карина Николаевна САМОЙЛОВА,

кандидат экономических наук, доцент, Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)

E-mail: karina.samoylova2015@mail.ru

Karina Nikolaevna SAMOYLOVA,

candidate of economic sciences, associate professor, Rostov State University of Economics (RINH)

E-mail: karina.samoylova2015@mail.ru

Светлана Николаевна РУКИНА,

кандидат экономических наук, доцент, Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)

E-mail: ya.svetlana-41@ya.ru

Svetlana Nikolaevna RUKINA,

candidate of economic sciences, associate professor, Rostov State University of Economics (RINH)

E-mail: ya.svetlana-41@ya.ru

Аида Самвеловна ТАКМАЗЯН,

кандидат экономических наук, доцент, Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)

E-mail: aida.takmazyan@yandex.ru

Aida Samvelovna TAKMAZYAN,

candidate of economic sciences, associate professor, Rostov State University of Economics (RINH)

E-mail: aida.takmazyan@yandex.ru

Кристина Александровна ГЕРАСИМОВА,

старший преподаватель кафедры финансов, Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)

E-mail: h_kristina@bk.ru

Kristina Aleksandrovna GERASIMOVA

senior lecturer of the Department of Finance, Rostov State University of Economics (RINH)

E-mail: h_kristina@bk.ru

Научная специальность: 08.00.10 — Финансы, денежное обращение и кредит

Аннотация. Вектор развития государственной политики в системе образования определен национальным проектом «Образование». Для достижения поставленных в нем целей, задач и индикаторов необходима консолидация бюджетных и внебюджетных средств. В статье обосновывается, что перспективным механизмом привлечения долгосрочных финансовых ресурсов в создание современной образовательной инфраструктуры и ее обслуживания является государственно-частное партнерство. Российские регионы нуждаются в дополнительных инвестициях в связи с преимущественным финансированием из их консолидированных бюджетов текущих расходов на дошкольное, общее и профессиональное образование, демографической ситуацией, дифференцированным уровнем социально-экономического развития. В процессе исследования применялся системный подход в соче-

Abstract. The vector of development of state policy in the education system is determined by the national project «Education». In order to achieve its goals, objectives and indicators, it is necessary to consolidate budgetary and extra-budgetary funds. The article proves that a promising mechanism for attracting long-term financial resources in the creation of modern educational infrastructure and its maintenance is public-private partnership. The Russian regions need additional investments due to the predominant financing from their consolidated budgets of current expenditures for pre-school, general and vocational education, demographic situation, differentiated level of socio-economic development. In the course of the study, a systematic approach was used in combination with the methods of scientific analysis, induction and deduction, comparison and grouping. The proposed activities are contributing to the revitalization of the development of public-private partnerships in constituent entities

тании с методами научного анализа, индукции и дедукции, сравнения и группировки. Предложены мероприятия, способствующие активизации работы по развитию государственно-частного партнерства в субъектах РФ, обеспечивающего не только привлечение частных инвестиций, но и частной инициативы и предпринимательского опыта в систему образования.

of the Russian Federation, provides not only private investment, but m private initiative and entrepreneurial experience in the education system.

Ключевые слова: качество образования; бюджетные расходы; частные инвестиции; концессионные соглашения; образовательная инфраструктура; модельные проекты

Key words: quality of education; budget expenditures; private investment; concession agreements; educational infrastructure; model projects

C. 105-111

УДК 339.17
ББК 65

Этика исследований технологий нейромаркетинга

Ethics of Research of Neuromarketing Technologies

Инга Михайловна СИНЯЕВА,

доктор экономических наук, профессор Департамента менеджмента Финансового университета
при Правительстве Российской Федерации

E-mail: i.570@yandex.ru

Inga Mikhaylovna SINYAEVA,

doctor of economics, professor, Department of Management, Financial University under the Government of the Russian
Federation

E-mail: i.570@yandex.ru

Научная специальность: 08.00.05 — Экономика и управление народным хозяйством

Аннотация. В статье раскрыта эволюция философии маркетинга с выделением значения нейромаркетинга как современной формы маркетинговых исследований. Раскрывая ретроспективный анализ формирования исследований с использованием науки нейромаркетинга, автор дает оценку теоретическому вкладу таких ученых, как Ф. Котлер, Х. Картаджайя, А. Сетиаван, Д. Бродус Ватсон, Д. Канеман, А. Тверски, Р. Талер. Приведена статистка развития услуг нейромаркетинга в динамике до 2025 г. Автор акцентирует внимание на важности соблюдения этики форм и методов исследования с использованием инструментов нейромаркетинга.

Abstract. The article reveals the evolution of marketing philosophy with the emphasis on the importance of neuromarketing as a modern form of marketing research. Revealing retrospective analysis of the formation of studies using the science of neuromarketing, the author gives an assessment of the theoretical contributions of scholars such as F. Kotler, H. Kartajaya, A. Setiawan, D. Broadus Watson, D. Kahneman, A. Tversky and R. Thaler. In a logical sequence, the author gives the statistics of the services of neuromarketing in dynamics up to 2025. The scientific novelty lies in the fact that the author focuses on the importance of ethical forms and methods of research using neuromarketing tools.

Ключевые слова: айтрекинг; исследование; маркетинг; метод; нейромаркетинг; томография; эволюция; эксперимент; электроэнцефалография

Key words: eye tracking; research; marketing; method; neuromarketing; tomography; evolution; experiment; electroencephalography

C. 112-115

УДК 338
ББК 65.054

Метод расширенных затрат реализации проекта

Method Extended Cost of the Project Implementation

Сергей Владимирович ЧУРОЧКИН,

бакалавр Нижегородского государственного технического университета им. Р.Е.Алексеева

E-mail: Serchyr@mail.ru

Sergey Vladimirovich CHUROCHKIN,

bachelor of Nizhny Novgorod State Technical University named after R.E. Alekseev

E-mail: Serchyr@mail.ru

Научная специальность: 08.00.05 — Экономика и управление народным хозяйством

Аннотация. В статье освещены основные методы расчета затрат проекта, затронута важность корректного составления бизнес-плана. Представлен новый метод расчета затрат, необходимых для реализации проекта, дающий возможность заложить некий буфер затрат, а также приведен пример и области применения данного показателя.

Abstract. This article highlights the main methods of calculating the cost of the project, the importance of the correct preparation of the business plan. A new method of calculating the costs necessary for the implementation of the project, which makes it possible to lay a buffer of costs, as well as an example and the application of this indicator.

Ключевые слова: бизнес-план, критерии оценки эффективности, методы и показатели оценки

Key words: business plan, performance evaluation criteria, evaluation methods and indicators

С. 116-120

УДК 330.322.12, 330.322.16, 339.72.015
ББК 65.5

Бизнес-модель специализированного института развития, способствующего привлечению иностранных инвестиций в инфраструктурные проекты стран ЕАЭС

Scenarios for the Development of the Financial Market in Terms of Funding Infrastructure Projects in Russian Conditions on the Basis of International Experience and Recommendations of the OECD and the Group of 20

Камо Ерчаникович КАРОЯН,

аспирант Департамента мировой экономики и мировых финансов Финансового университета при Правительстве Российской Федерации

E-mail: ikamoshka@gmail.com

Kamo Erchanikovitch KAROYAN,

post-graduate student of the World Economy and International Finance Department, Financial University under the Government of the Russian Federation

E-mail: ikamoshka@gmail.com

Научная специальность: 08.00.14 — Мировая экономика

Научный руководитель: Е.Л. Логинов, доктор экономических наук, профессор РАН

Аннотация. В статье представлено предложение по возможной бизнес-модели специализированного института развития, обеспечивающего подготовку инфраструктурных проектов и привлечение финансирования для их реализации. Цель работы — сформулировать рекомендации по формированию устойчивой и самодостаточной в долгосрочной перспективе бизнес-модели специализированного института развития, реализующего инфраструктурные проекты. Исследованы документы ОЭСР и G20, опыт различных зарубежных институтов развития, а также описана статистика использования определенных финансовых инструментов для реализации инфраструктурных проектов. Сделан вывод, что с точки зрения достижения целевых показателей специализированному институту развития необходимо предоставлять услуги на всех этапах жизненного цикла инфраструктурного проекта. Обоснована оптимальность выбранной бизнес-модели, которая позволяет минимизировать риски. Результаты работы могут быть использованы в качестве ориентира в части развития законодательной базы по улучшению доступа иностранных финансирующих организаций к участию в национальных инфраструктурных проектах.

Abstract. The article presents a proposal for a possible business model of a specialized development institution that provides for the preparation of infrastructure projects and raising funds for their implementation. The aim of the work is to formulate recommendations on the formation of a sustainable and self-sufficient in the long term business model of a specialized development institution that implements infrastructure projects. The OECD and G20 documents, the experience of various foreign development institutions, and the statistics of the use of certain financial instruments for the implementation of infrastructure projects were studied. It was concluded that from the point of view of achieving the target indicators, the specialized development institute needs to provide services at all stages of the life cycle of the infrastructure project. It justifies the optimality of the chosen business model, which allows you to minimize risks. The results of the work can be used as a guideline in terms of the development of the legislative framework for improving the access of foreign funding organizations to participation in national infrastructure projects.

Ключевые слова: инфраструктурный проект; инвестиция; бизнес-модель; институт развития; механизм привлечения финансирования

Key words: infrastructure project; investment; business model; development institute; mechanism for attracting financing