



ISBN 978-1-64655-134-7



[HTTPS://SCIENTIFIC-CONFERENCE.COM](https://scientific-conference.com)

# SUCCESS



LIBRARY OF CONGRESS (USA)

XXV INTERNATIONAL CORRESPONDENCE SCIENTIFIC SPECIALIZED CONFERENCE

**INTERNATIONAL SCIENTIFIC REVIEW  
OF PROBLEMS OF ECONOMICS,  
FINANCE AND MANAGEMENT**

**Boston. USA. December 21-22, 2022**

ISBN 978-1-64655-134-7

UDC 08

**XXV INTERNATIONAL CORRESPONDENCE  
SCIENTIFIC SPECIALIZED CONFERENCE  
«INTERNATIONAL SCIENTIFIC REVIEW OF  
THE PROBLEMS OF ECONOMICS, FINANCE  
AND MANAGEMENT»  
(Boston. USA. December 21-22, 2022)**

BOSTON. MASSACHUSETTS  
PRINTED IN THE UNITED STATES OF AMERICA  
2022

**INTERNATIONAL SCIENTIFIC REVIEW OF THE PROBLEMS OF ECONOMICS, FINANCE AND MANAGEMENT / COLLECTION OF SCIENTIFIC ARTICLES. XXV INTERNATIONAL CORRESPONDENCE SCIENTIFIC SPECIALIZED CONFERENCE (Boston, USA, December 21-22, 2022). Boston. 2022**

EDITOR: EMMA MORGAN  
TECHNICAL EDITOR: ELIJAH MOORE  
COVER DESIGN BY DANIEL WILSON

CHAIRMAN OF THE ORGANIZING COMMITTEE: *VALTSEV SERGEI*  
CONFERENCE ORGANIZING COMMITTEE:

*Abdullaev K.* (PhD in Economics, Azerbaijan), *Alieva V.* (PhD in Philosophy, Republic of Uzbekistan), *Akbulaev N.* (D.Sc. in Economics, Azerbaijan), *Alikulov S.* (D.Sc. in Engineering, Republic of Uzbekistan), *Anan'eva E.* (D.Sc. in Philosophy, Ukraine), *Asaturova A.* (PhD in Medicine, Russian Federation), *Askarhodzhaev N.* (PhD in Biological Sc., Republic of Uzbekistan), *Bajtasov R.* (PhD in Agricultural Sc., Belarus), *Bakiko I.* (PhD in Physical Education and Sport, Ukraine), *Bahor T.* (PhD in Philology, Russian Federation), *Baulina M.* (PhD in Pedagogic Sc., Russian Federation), *Blejh N.* (D.Sc. in Historical Sc., PhD in Pedagogic Sc., Russian Federation), *Bobrova N.A.* (Doctor of Laws, Russian Federation), *Bogomolov A.* (PhD in Engineering, Russian Federation), *Borodaj V.* (Doctor of Social Sciences, Russian Federation), *Volkov A.* (D.Sc. in Economics, Russian Federation), *Gavrilenkova I.* (PhD in Pedagogic Sc., Russian Federation), *Garagonich V.* (D.Sc. in Historical Sc., Ukraine), *Glushhenko A.* (D.Sc. in Physical and Mathematical Sciences, Russian Federation), *Grinchenko V.* (PhD in Engineering, Russian Federation), *Gubareva T.* (PhD in Laws, Russian Federation), *Gutnikova A.* (PhD in Philology, Ukraine), *Datij A.* (Doctor of Medicine, Russian Federation), *Demchuk N.* (PhD in Economics, Ukraine), *Divnenko O.* (PhD in Pedagogic Sc., Russian Federation), *Dmitrieva O.A.* (D.Sc. in Philology, Russian Federation), *Dolenko G.* (D.Sc. in Chemistry, Russian Federation), *Esenova K.* (D.Sc. in Philology, Kazakhstan), *Zhamuldinov V.* (PhD in Laws, Kazakhstan), *Zholdoshev S.* (Doctor of Medicine, Republic of Kyrgyzstan), *Zelenkov M.YU.* (D.Sc. in Political Sc., PhD in Military Sc., Russian Federation), *Ibadov R.* (D.Sc. in Physical and Mathematical Sciences, Republic of Uzbekistan), *Il'inskih N.* (D.Sc. Biological, Russian Federation), *Kajrakbaev A.* (PhD in Physical and Mathematical Sciences, Kazakhstan), *Kaftaeva M.* (D.Sc. in Engineering, Russian Federation), *Klinkov G.T.* (PhD in Pedagogic Sc., Bulgaria), *Koblanov Zh.* (PhD in Philology, Kazakhstan), *Kovaljov M.* (PhD in Economics, Belarus), *Kravcova T.* (PhD in Psychology, Kazakhstan), *Kuz'min S.* (D.Sc. in Geography, Russian Federation), *Kulikova E.* (D.Sc. in Philology, Russian Federation), *Kurmanbaeva M.* (D.Sc. Biological, Kazakhstan), *Kurpajanidi K.* (PhD in Economics, Republic of Uzbekistan), *Linkova-Daniels N.* (PhD in Pedagogic Sc., Australia), *Lukienko L.* (D.Sc. in Engineering, Russian Federation), *Makarov A.* (D.Sc. in Philology, Russian Federation), *Macarenko T.* (PhD in Pedagogic Sc., Russian Federation), *Meimanov B.* (D.Sc. in Economics, Republic of Kyrgyzstan), *Muradov Sh.* (D.Sc. in Engineering, Republic of Uzbekistan), *Musaev F.* (D.Sc. in Philosophy, Republic of Uzbekistan), *Nabiev A.* (D.Sc. in Geoinformatics, Azerbaijan), *Nazarov R.* (PhD in Philosophy, Republic of Uzbekistan), *Naumov V.* (D.Sc. in Engineering, Russian Federation), *Ovchinnikov Ju.* (PhD in Engineering, Russian Federation), *Petrov V.* (D.Arts, Russian Federation), *Radkevich M.* (D.Sc. in Engineering, Republic of Uzbekistan), *Rakhimbekov S.* (D.Sc. in Engineering, Kazakhstan), *Rozyhodzhaeva G.* (Doctor of Medicine, Republic of Uzbekistan), *Romanenkova Yu.* (D.Arts, Ukraine), *Rubcova M.* (Doctor of Social Sciences, Russian Federation), *Rumyantsev D.* (D.Sc. in Biological Sc., Russian Federation), *Samkov A.* (D.Sc. in Engineering, Russian Federation), *San'kov P.* (PhD in Engineering, Ukraine), *Selitrenikova T.* (D.Sc. in Pedagogic Sc., Russian Federation), *Sibircev V.* (D.Sc. in Economics, Russian Federation), *Skripko T.* (D.Sc. in Economics, Ukraine), *Sopov A.* (D.Sc. in Historical Sc., Russian Federation), *Strekalov V.* (D.Sc. in Physical and Mathematical Sciences, Russian Federation), *Stukalenko N.M.* (D.Sc. in Pedagogic Sc., Kazakhstan), *Subachev Ju.* (PhD in Engineering, Russian Federation), *Sulejmanov S.* (PhD in Medicine, Republic of Uzbekistan), *Tregub I.* (D.Sc. in Economics, PhD in Engineering, Russian Federation), *Uporov I.* (PhD in Laws, D.Sc. in Historical Sc., Russian Federation), *Fedos'kina L.* (PhD in Economics, Russian Federation), *Khiltukhina E.* (D.Sc. in Philosophy, Russian Federation), *Cuculjan S.* (PhD in Economics, Republic of Armenia), *Chiladze G.* (Doctor of Laws, Georgia), *Shamshina I.* (PhD in Pedagogic Sc., Russian Federation), *Sharipov M.* (PhD in Engineering, Republic of Uzbekistan), *Shevko D.* (PhD in Engineering, Russian Federation).

PROBLEMS OF SCIENCE  
PUBLISHED WITH THE ASSISTANCE OF NON-PROFIT ORGANIZATION  
«INSTITUTE OF NATIONAL IDEOLOGY»  
VENUE OF THE CONFERENCE:

1 AVENUE DE LAFAYETTE, BOSTON, MA 02111, UNITED STATES  
TEL. OF THE ORGANIZER OF THE CONFERENCE: +1 617 463 9319 (USA, BOSTON)  
THE CONFERENCE WEBSITE:  
[HTTPS://SCIENTIFIC-CONFERENCE.COM](https://scientific-conference.com)

PUBLISHED BY ARRANGEMENT WITH THE AUTHORS  
Attribution-ShareAlike 4.0 International (CC BY-SA 4.0)  
<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/deed.en>

# Contents

<b>ECONOMICS.....</b>	<b>4</b>
<i>Botasheva L.S.</i> (Russian Federation) THE ROLE OF ACCOUNTING POLICIES IN THE FORMATION OF FINANCIAL REPORTING INDICATORS / <i>Боташева Л.С.</i> (Российская Федерация) РОЛЬ УЧЕТНОЙ ПОЛИТИКИ В ФОРМИРОВАНИИ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ.....	4
<i>Botasheva L.S.</i> (Russian Federation) ANALYSIS OF THE CURRENT STATE OF THE NATIONAL CURRENCY / <i>Боташева Л.С.</i> (Российская Федерация) АНАЛИЗ СОВРЕМЕННОГО СОСТОЯНИЯ НАЦИОНАЛЬНОЙ ВАЛЮТЫ.....	13
<i>Ismailova E.M.</i> (Republic of Azerbaijan) THE ROLE OF CASPIAN HYDROCARBON RESERVES IN AZERBAIJAN'S ENERGY PROJECTS / <i>Исмаилова Э.М.</i> (Азербайджанская Республика) РОЛЬ КАСПИЙСКИХ ЗАПАСОВ УГЛЕВОДОРОДА В ЭНЕРГЕТИЧЕСКИХ ПРОЕКТАХ АЗЕРБАЙДЖАНА .....	21
<i>Ravkin I.A.</i> (Israel) BIG GAME / <i>Равкин И.А.</i> (Израиль) БОЛЬШАЯ ИГРА .....	28
<i>Zhizsarov M.Z.</i> (Republic of Kazakhstan) AUDIT OF THE INTERNAL CONTROL SYSTEM TO IMPROVE THE FINANCIAL SUSTAINABILITY OF THE COMPANY / <i>Жизсаров М.Ж.</i> (Республика Казахстан) ПРОВЕДЕНИЕ АУДИТА СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ В ЦЕЛЯХ ПОВЫШЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ КОМПАНИИ .....	39
<i>Abuyev N.B.</i> (Republic of Kazakhstan) ASSESSMENT OF FINANCIAL RISKS IN THE INTANGIBLE ASSET MANAGEMENT SYSTEM / <i>Абуйев Н.Б.</i> (Республика Казахстан) ОЦЕНКА ФИНАНСОВЫХ РИСКОВ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ НЕМАТЕРИАЛЬНЫМИ АКТИВАМИ.....	47
<i>Shpakova A.N.</i> (Russian Federation) MANAGEMENT STRATEGIES OF HOLDING STRUCTURES IN THE OIL INDUSTRY / <i>Шпакова А.Н.</i> (Российская Федерация) УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ СТРАТЕГИИ ХОЛДИНГОВЫХ СТРУКТУР В НЕФТЯНОЙ ОТРАСЛИ .....	53
<i>Neustroev K.A.</i> (Russian Federation) RECOMMENDATIONS FOR IMPROVING THE PROFITABILITY OF PJSC “RUSSIAN RAILWAYS” DEVELOPED USING «DUPONT» AND «BUSINESS STUDIO» MODELS / <i>Неустроев К.А.</i> (Российская Федерация) РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОВЫШЕНИЮ РЕНТАБЕЛЬНОСТИ ПАО «РОССИЙСКИЕ ЖЕЛЕЗНЫЕ ДОРОГИ», РАЗРАБОТАННЫЕ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ МОДЕЛЕЙ «ДЮПОН» И «BUSINESS STUDIO» .....	65

# ECONOMICS

---

## THE ROLE OF ACCOUNTING POLICIES IN THE FORMATION OF FINANCIAL REPORTING INDICATORS

**Botasheva L.S. (Russian Federation)**

*Botasheva Leila Sultanovna – Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor,*

*DEPARTMENT OF ACCOUNTING, FACULTY OF ECONOMICS,  
FEDERAL STATE BUDGET EDUCATIONAL INSTITUTION OF  
HIGHER EDUCATION*

*NORTH CAUCASIAN STATE ACADEMY, CHERKESSK*

**Abstract:** *in modern conditions, the validity and effectiveness of management decisions made depend on reliable and objective accounting information on income, expenses, assets, equity, liabilities and financial results of an economic entity. The article is devoted to topical issues of the role of accounting policies in the formation of financial reporting indicators. In the presented article, the content of the concept of "accounting policy" is considered, the need for economic entities to choose options for reflecting accounting objects in the reporting is substantiated. In conclusion, the author concludes that the accounting policy of an economic entity has a rather significant impact on the final indicators of the financial and economic activities of the organization and allows the formation of reliable accounting (financial) statements.*

**Keywords:** *accounting, options, choice, reporting, standard, accounting policy.*

## РОЛЬ УЧЕТНОЙ ПОЛИТИКИ В ФОРМИРОВАНИИ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ

**Боташева Л.С. (Российская Федерация)**

*Боташева Лейла Султановна – кандидат экономических наук,  
доцент, кафедра бухгалтерского учета, экономический  
факультет,*

*Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования*

*Северо-Кавказская государственная академия,*

*г. Черкесск, Российская Федерация*

**Аннотация:** в современных условиях обоснованность и эффективность принимаемых управленческих решений зависят от достоверной и объективной учетной информации о доходах, расходах, активах, собственном капитале, обязательствах и финансовом результате деятельности хозяйствующего субъекта. Статья посвящена актуальным вопросам роли учетной политики в формировании показателей финансовой отчетности. В представленной статье рассмотрено содержание понятия «учетная политика», обоснована необходимость выбора хозяйствующими субъектами вариантов отражения в отчетности объектов бухгалтерского учета. В заключение автор делает вывод о том, что учетная политика экономического субъекта оказывает достаточно существенное влияние на итоговые показатели финансово-хозяйственной деятельности организации и позволяет формировать достоверную бухгалтерскую (финансовую) отчетность.

**Ключевые слова:** бухгалтерский учет, варианты, выбор, отчетность, стандарт, учетная политика.

В современных экономических условиях для хозяйствующих субъектов вне зависимости от формы собственности и организационно-правовой формы особую актуальность приобрели вопросы выбора и обоснования учетной политики, отражающей особенности организации бухгалтерского учета в данной конкретной организации.

По утверждению Кутера М.И.: «учетная политика в широком смысле – это выбор между альтернативными вариантами ведения учета. Несмотря на широкий круг интересов, выражаемых учетной политикой, ее формирование возможно лишь государством (или группой государств), определяющим общие принципы и правила учета, и хозяйствующим субъектом, выбирающим между законодательно допустимыми альтернативными вариантами. Основу национальной (межнациональной) учетной политики составляют учетные стандарты. Так в России – это положения по бухгалтерскому учету (ПБУ), на международном уровне – это Международные стандарты финансовой отчетности (МСФО)» [6].

Учётная политика стала упоминаться в нормативных актах, начиная с 1991года. Первоначально была связана с возможностью самостоятельного определения субъектом учёта моментов признания доходов и расходов.

В бухгалтерском учете термин «Учетная политика» впервые был упомянут в Положении о бухгалтерском учёте и отчетности в Российской Федерации, утвержденном приказом Минфина Российской Федерации от 20 марта 1992 г. №10 (п. 6 разд. II). В нем отмечалось, что при ведении бухгалтерского учёта предприятие должно обеспечить «соблюдение в течение отчётного года принятой учётной политики (методики)». В 1994 году приказом Минфина РФ №100 от 28 июля было утверждено первое Положение по бухгалтерскому учёту «Учётная политика предприятия» (ПБУ 1/94). Изложенные в российском стандарте подходы к формированию учётной политики в полной мере соответствуют международным принципам. В этой связи, в первую очередь, следует отметить МСФО 1 «Предоставление финансовой отчетности», принятый с 01.01.1975 г. (пересмотрен в 1997 г.), и МСФО 8 (IAS) «Учётная политика, изменения в бухгалтерских расчётах и ошибки», принятый с 01.01.2005 г. В МСФО 8 дано определение учётной политики как: «совокупности принципов, методов, процедур, правил и ведения бухгалтерского учета (первичного наблюдения, стоимостного измерения, текущей группировки, итогового обобщения операций и событий), принятой компанией для подготовки и представления финансовой отчетности» [3]. Главный принцип учётной политики компании заключается в выборе методов, не противоречащих применяемым МСФО и ПКИ. В целом, российский национальный стандарт (ПБУ 1/98) соответствовал требованиям МСФО. В соответствии с его п.2 учётная политика организации представляет собой принятую ею совокупность способов ведения бухгалтерского учёта первичного наблюдения, стоимостного измерения, текущей группировки и итогового обобщения фактов хозяйственной деятельности.

По мнению Хендриксен Э.С, Ван Бреда М.Ф.: «Учетная политика является основой бухгалтерских стандартов, рекомендаций, толкований, правил и положений, используемых

компаниями при составлении финансовой отчетности. Учетная политика фирмы включает «методы применения администрацией тех принципов, которые при заданных обстоятельствах обеспечивают истинное представление о финансовом состоянии, изменениях финансового положения и результатах деятельности хозяйствующей единицы» [7].

В Положении по бухгалтерскому учету «Учетная политика» ПБУ 1/2008 четко прописано: «Организация должна раскрывать принятые при формировании учетной политики способы ведения бухгалтерского учета, без знания о применении которых заинтересованными пользователями бухгалтерской (финансовой) отчетности невозможна достоверная оценка финансового положения организации, финансовых результатов ее деятельности и (или) движения денежных средств» [2]. И далее : « Состав и содержание подлежащей обязательному раскрытию в бухгалтерской отчетности информации об учетной политике организации по конкретным вопросам бухгалтерского учета устанавливаются соответствующими федеральными стандартами бухгалтерского учета» [2].

Как известно организация бухгалтерского учета экономическими субъектами регламентируется общими, одними и теми же нормативно-правовыми актами и то же время цели и задачи функционирования могут быть разными. Так, в п.1 ст.2 федерального закона «О бухгалтерском учете» №402-ФЗ указано: «Действие настоящего Федерального закона распространяется на следующих лиц (далее - экономические субъекты):

- 1) коммерческие и некоммерческие организации;
- 2) государственные органы, органы местного самоуправления, органы управления государственными внебюджетными фондами Российской Федерации и территориальными государственными внебюджетными фондами;
- 3) Центральный банк Российской Федерации;
- 4) индивидуальных предпринимателей, а также на адвокатов, учредивших адвокатские кабинеты, нотариусов и иных лиц, занимающихся частной практикой (далее - лица, занимающиеся частной практикой);

5) находящиеся на территории Российской Федерации филиалы, представительства и иные структурные подразделения организаций, международные организации, их филиалы и представительства, находящиеся на территории Российской Федерации, если иное не предусмотрено международными договорами Российской Федерации» [1].

Как видим, указанный закон регулирует порядок ведения бухгалтерского учета экономическими субъектами различных сфер экономики, что делает необходимым возможность выбора экономическим субъектом для оптимизации показателей финансовой отчетности тех или иных методов и способов ведения учета в учетной политике организации.

Внедрение результативных методов управления производственно-финансовой деятельностью хозяйствующих субъектов зависит от различных факторов, среди которых немаловажное место занимает рациональная организация бухгалтерского учета. Именно она обеспечивает обоснованность и эффективность принимаемых управленческих решений путем предоставления достоверной и объективной учетной информации о доходах, расходах, активах, собственном капитале, обязательствах и финансовом результате деятельности хозяйствующего субъекта.

Из всего многообразия способов ведения бухгалтерского учёта предприятие вольно выбрать те, которые наилучшим образом обеспечивают учётный процесс и в результате использовании которых формируется полная и достоверная картина имущественного и финансового положения предприятия. При этом избранные способы ведения учёта должны отвечать общепризнанным правилам.

Деятельность организации характеризуется бухгалтерской отчетностью, которая в свою очередь формируется на основе данных бухгалтерского учета, располагающего в своей основе ряд основных принципов. Стандарты не являются константными, они корректируются, что связано с изменением экономических реалий, а также характера различных учетных показателей. В то же время, хозяйственная практика в разных секторах часто меняется, находится в постоянной динамике, вырабатываются

новые направления и целые отрасли экономической деятельности, для которых стандарты еще не разработаны. В этих случаях отображение ряда важнейших показателей бухгалтерского учета и отчетности основывается непосредственно на принципах бухгалтерского учета, служащих в конечном итоге определенной гарантией интересов пользователей бухгалтерской отчетности.

Существование множества способов учета предоставляет сельскохозяйственной организации возможность выбора в отражении хозяйственных операций в бухгалтерском учете. Следовательно, влияние различных способов учета на финансовые результаты может быть довольно значительным.

К примеру, учет основных средств хозяйствующих субъектов и в том числе ООО фирма «Хаммер» должен вестись в полном соответствии с ФСБУ 6/2020 «Учет основных средств». И, как известно, основные средства организации в бухгалтерском балансе отражаются по остаточной стоимости по строке 1150. Согласно п.45 ФСБУ 6/2020: «В бухгалтерской (финансовой) отчетности раскрывается с учетом существенности следующая информация:

а) балансовая стоимость отличных от инвестиционной недвижимости основных средств и инвестиционной недвижимости на начало и конец отчетного периода;

б) сверка остатков основных средств по группам в разрезе первоначальной (переоцененной) стоимости, накопленной амортизации и накопленного обесценения на начало и конец отчетного периода, и движения основных средств за отчетный период (поступление, выбытие, переклассификация в долгосрочные активы к продаже, изменение стоимости в результате переоценки, амортизация, обесценение, другие изменения);

в) балансовая стоимость амортизируемых и не амортизируемых основных средств;

г) результат от выбытия основных средств за отчетный период;

д) результат переоценки основных средств, включенный в доходы или расходы отчетного периода;

е) результат переоценки основных средств, включенный в капитал в отчетном периоде;

ж) результат обесценения основных средств и восстановления обесценения, включенный в расходы или доходы отчетного периода;

з) сумма обесценения основных средств, отнесенная в отчетном периоде на уменьшение накопленного результата переоценки;

и) балансовая стоимость пригодных для использования, но не используемых объектов основных средств, когда это не связано с сезонными особенностями деятельности организации, на отчетную дату;

к) балансовая стоимость основных средств, предоставленных за плату во временное пользование, на отчетную дату;

л) балансовая стоимость основных средств, в отношении которых имеются ограничения имущественных прав организации, в том числе основных средств, находящихся в залоге, на отчетную дату;

м) способы оценки основных средств (по группам);

н) элементы амортизации основных средств и их изменения;

о) признанная доходом в составе прибыли (убытка) сумма возмещения убытков, связанных с обесценением или утратой объектов основных средств, предоставленного организации другими лицами» [4].

Указанный порядок отражения в бухгалтерской отчетности информации и способы формирования об основных средствах должен быть раскрыть в учетной политике.

Что же касается долгосрочных активов к продаже. Во-первых, согласно Положения по бухгалтерскому учету «Информация по прекращаемой деятельности» ПБУ 16/02: «под долгосрочным активом к продаже понимается объект основных средств или других внеоборотных активов (за исключением финансовых вложений), использование которого прекращено в связи с принятием решения о его продаже и имеется подтверждение того, что возобновление использования этого объекта не предполагается (принято соответствующее решение руководства, начаты действия по подготовке актива к продаже, заключено соглашение о продаже, другое). Долгосрочными активами к продаже считаются также предназначенные для продажи материальные ценности, остающиеся от выбытия, в том числе

частичного, внеоборотных активов или извлекаемые в процессе их текущего содержания, ремонта, модернизации, реконструкции, за исключением случая, когда такие ценности классифицируются в качестве запасов» [5].

В ПБУ 16/02 указано, что «Долгосрочные активы к продаже учитываются в составе оборотных активов обособленно от других активов» [5], что предлагает учитывать долгосрочные активы к продаже в составе основных средств на отдельном субсчете открываемом к счету 01 «Основные средства». В этом случае в бухгалтерском балансе увеличивается стоимость иммобилизованных средств. Если учитывать долгосрочные активы к продаже в составе оборотных (мобильных) средств, то возникает вопрос на каком счете- на 10 «Материалы» или 41 «Товары»? все зависит от мнения и профессиональности суждения бухгалтера. И в том и другом случае выбор способа отражения долгосрочных активов должен быть уточнен в учетной политике организации.

Таким образом, в общем виде учётную политику можно определить как совокупность способов ведения бухгалтерского учёта, избранных предприятием в качестве соответствующих условиям хозяйствования. Иными словами, это порядок осуществления первичного наблюдения, стоимостного измерения, текущей группировки и итогового обобщения фактов хозяйственной деятельности предприятия, или реализация метода бухгалтерского учёта. Учетная политика экономического субъекта оказывает достаточно существенное влияние на итоговые показатели финансово-хозяйственной деятельности организации и отрасли в целом, позволяет формировать достоверную бухгалтерскую (финансовую) отчетность.

### *Список литературы / References*

1. Федеральный закон «О бухгалтерском учете» от 06.12.2011 № 402-ФЗ (в ред. от 30.12.2021). [Электронный ресурс]. Режим доступа:  
[http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_122855/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_122855/) (дата обращения: 21.07.2022).

2. Приказ Минфина России от 06.10.2008 № 106н (ред. от 07.02.2020) «Об утверждении положений по бухгалтерскому учету» (вместе с «Положением по бухгалтерскому учету «Учетная политика организации» (ПБУ 1/2008)», «Положением по бухгалтерскому учету. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_81164/63f323ff9ca729d1ef59396bc5b0c4e02d42f2eb/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_81164/63f323ff9ca729d1ef59396bc5b0c4e02d42f2eb/) (дата обращения: 21.07.2022).
3. Международный стандарт финансовой отчетности (IAS) 8 «Учетная политика, изменения в бухгалтерских оценках и ошибки» (введен в действие на территории Российской Федерации Приказом Минфина России от 25.11.2011 № 160н) (ред. от 26.08.2015) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2018). [Электронный ресурс]. Режим доступа:// [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_123287/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_123287/) (дата обращения: 21.07.2022).
4. Приказ Минфина России от 17.09.2020 № 204н «Об утверждении Федеральных стандартов бухгалтерского учета ФСБУ 6/2020 «Основные средства» и ФСБУ 26/2020 «Капитальные вложения». [Электронный ресурс]. Режим доступа: // [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_365338/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_365338/) (дата обращения: 21.07.2022).
5. Приказ Минфина России от 02.07.2002 N 66н (ред. от 05.04.2019) «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Информация по прекращаемой деятельности» ПБУ 16/02». [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_38102/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_38102/) (дата обращения: 21.07.2022).
6. Кутер М.И. Введение в бухгалтерский учет: Учебник. Краснодар: Просвещение-ЮГ. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://moodle.kubsu.ru/pluginfile.php/21464/mod\\_resource/content/1/%82.pdf/](https://moodle.kubsu.ru/pluginfile.php/21464/mod_resource/content/1/%82.pdf/) (дата обращения: 21.07.2022).
7. Хендриксен Э.С., Ван Бреда М.Ф. Теория бухгалтерского учета: Пер. с англ. / Под ред. проф. Я.В. Соколова. М.: Финансы и статистика, 2000.

# ANALYSIS OF THE CURRENT STATE OF THE NATIONAL CURRENCY

**Botasheva L.S. (Russian Federation)**

*Botasheva Leyla Sultanovna – Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor,  
FACULTY OF ECONOMICS, DEPARTMENT OF ACCOUNTING,  
NORTH CAUCASIAN STATE ACADEMY  
CHERKESSK*

**Abstract:** *currency is an integral part of the modern economic system. The article is devoted to topical issues of the state of the national currency and monetary policy in the context of sanctions imposed by the EU and the USA. The presented article examines the content of the concept of "exchange rate", state positions regarding the regime for setting the exchange rate, analyzes the dynamics of the ruble exchange rate against the euro and the dollar over the past decade, the impact of oil prices on the ruble exchange rate. In conclusion, the author concludes that the formation of the exchange rate occurs under the influence of many factors: external and internal, predictable and unpredictable, structural and market factors.*

**Keywords:** *bank, exchange rate, monetary policy, euro, inflation, dollar, ruble.*

## АНАЛИЗ СОВРЕМЕННОГО СОСТОЯНИЯ НАЦИОНАЛЬНОЙ ВАЛЮТЫ

**Боташева Л.С. (Российская Федерация)**

*Боташева Лейла Султановна – кандидат экономических наук,  
доцент,  
экономический факультет, кафедра «Бухгалтерский учет»,  
Северо-Кавказская государственная академия,  
г. Черкесск, Российская Федерация*

**Аннотация:** *неотъемлемой составляющей современной экономической системы является валюта. Статья посвящена актуальным вопросам состояния национальной валюты и денежно-кредитной политики в условиях санкций, введенных ЕС и США. В представленной статье рассмотрено содержание*

*понятия «валютный курс», государственные позиции касательно режима установки валютного курса, сделан анализ динамики курса рубля по отношению к евро и доллару за последнее десятилетие, влияние цены на нефть на курс рубля. В заключение автор делает вывод о том, формирование курса валют происходит под воздействием многих факторов: внешние и внутренние, прогнозируемые и непрогнозируемые, факторы структурного и конъюнктурного характера.*

**Ключевые слова:** банк, валютный курс, денежно-кредитная политика, евро, инфляция, доллар, рубль.

В рамках современной экономической системы ее неотъемлемой составляющей является валюта, как международная, так и национальная. Основными направлениями использования валюты являются: формирование отдельных секторов экономики, а также регулировка рынков, как локальных, так и глобальных [1].

Введенные санкции странами ЕС и США в отношении нашей страны обусловили принятие соответствующих мер по стабилизации валютного рынка, установление расчетов за газ и нефтепродукты в российских рублях, разработку механизмов, которые направлены на поддержку отечественного бизнеса и экономики в целом

Валютный курс являет собой стоимость денежной единицы государства, которая выражена в национальной валюте другой страны. Иным словам, валютным курсом называется курс, по которому одну валюту можно обменять на другую. Как и стоимость всякого актива, обменный курс - это цена покупки данной валюты. Банк Российской Федерации каждый день устанавливает в отношении рубля официальный курс для иностранных валют (или каждый месяц, но без обязательства покупки или продажи указанной валюты по установленному курсу). Устанавливаемый правительством фиксированный курс поддерживается как официальный обменный курс. Фиксированная стоимость устанавливается на главные мировые валюты (обычно, это американский доллар, евро, иены и пр.). Чтобы поддерживать установленный курс обмена, центральному

банку необходимо осуществлять покупку-продажу собственной валюты на валютном рынке в обмен на валюту привязки. К примеру, если установленная стоимость единицы национальной валюты приравнивается к 3 долларам США, то ЦБ обязан дать гарантию обеспечения рынка американскими долларами.

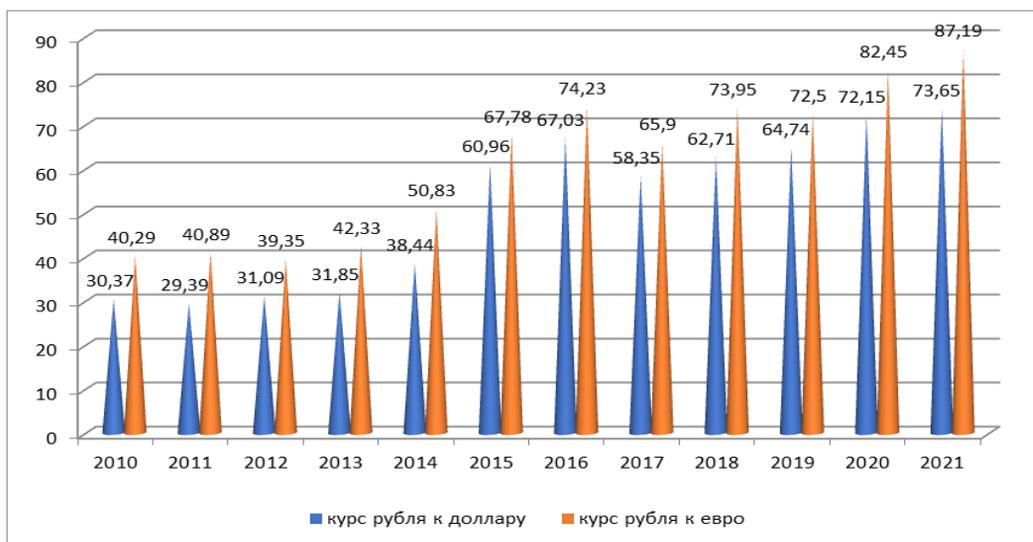
Существуют две противоположные государственные позиции касательно режима установки валютного курса. Они представляют собой следующее:

1. Жесткая фиксация обменного курса национальной валюты государством на определенном уровне. При этом государство в обязательном порядке должно обеспечивать экономическую стабильность. Такие фиксированные курсы весьма удобны для ведения бизнеса, поскольку они дают возможность для долгосрочного прогнозирования предпринимательской деятельности.

2. Свободное колебание валютного курса с позволения государства под воздействием спроса и предложения. В данном случае мы имеем дело с гибким или плавающим валютным курсом.

В России действует режим плавающего валютного курса. Это означает, что курс рубля не является фиксированным и какие-либо цели по уровню курса или темпам его изменения не устанавливаются. Динамика курса рубля определяется соотношением спроса на иностранную валюту и ее предложения на валютном рынке. Гибкий валютный курс помогает экономике России подстраиваться под меняющиеся внешние условия, сглаживая воздействие на неё внешних факторов.

Номинальный валютный курс является объектом пристального внимания хозяйствующих субъектов и государства, поскольку его стабильность характеризует устойчивость национальной валюты, необходимую для поступательного экономического развития и обеспечения благосостояния населения страны. Анализ характера и открытости современной экономики России позволяет сделать вывод о ее вынужденной постоянной зависимости от состояния мирового хозяйства в целом. Рассмотрим динамику курса рубля по отношению к евро и доллару и влияние колебаний курсов валют на российскую экономику и денежно-кредитную политику.



*Рис. 1. Динамика курса российского рубля к доллару и евро за 2010-2021 гг., руб.\**

\*Составлен по: [2, 3].

Повышение курса национальной валюты по отношению к иностранным является испытанием для экономики страны. В России рост курса рубля по отношению к доллару США наблюдался в течение последних 10 лет. За это время он увеличился в 2,5 раза. Из анализа данных динамики курса рубля к доллару (рис. 1) можно сделать вывод о резких нециклических его колебаниях. Значительный скачок стоимости доллара в 2015 г. говорит о значительной нестабильности национального курса и смене имевших место до этого времени тенденций.

На сегодняшний день современное состояние валютного рынка РФ не стабильно, это обусловлено различными экономическими и политическими ситуациями как внутри страны, так и за рубежом. Можно говорить уверенно о том, что во времена кризисных явлений в экономике курс рубля показывал резкое изменение в одном направлении.

В основных направлениях единой государственной денежно-кредитной политики указано: «Цель денежно-кредитной политики Банка России – защита и обеспечение устойчивости рубля. Банк России обеспечивает устойчивость рубля посредством поддержания ценовой стабильности, которая является важным

условием для сбалансированного и устойчивого экономического роста. Ценовая стабильность означает устойчиво низкую инфляцию» [4].

Среди основных направлений денежно-кредитной политики государства выделяется снижение темпов инфляции, при этом главной целью является регулирование валютного курса, оказывающего значительное воздействие на динамику реальных доходов и сбережений населения и, как следствие, экономические процессы, происходящие в обществе. Посмотрим, существуют ли устойчивые зависимости месяца года и тенденций национальной валюты (рис.2).

В качестве базы для оценки возьмем период с января 1999 г. по декабрь 2021 года. На диаграмме представлена средняя доходность валютной пары USD/RUB по месяцам года в разрезе 22 лет. Отрицательная динамика пары означает укрепление рубля по итогам календарного периода.

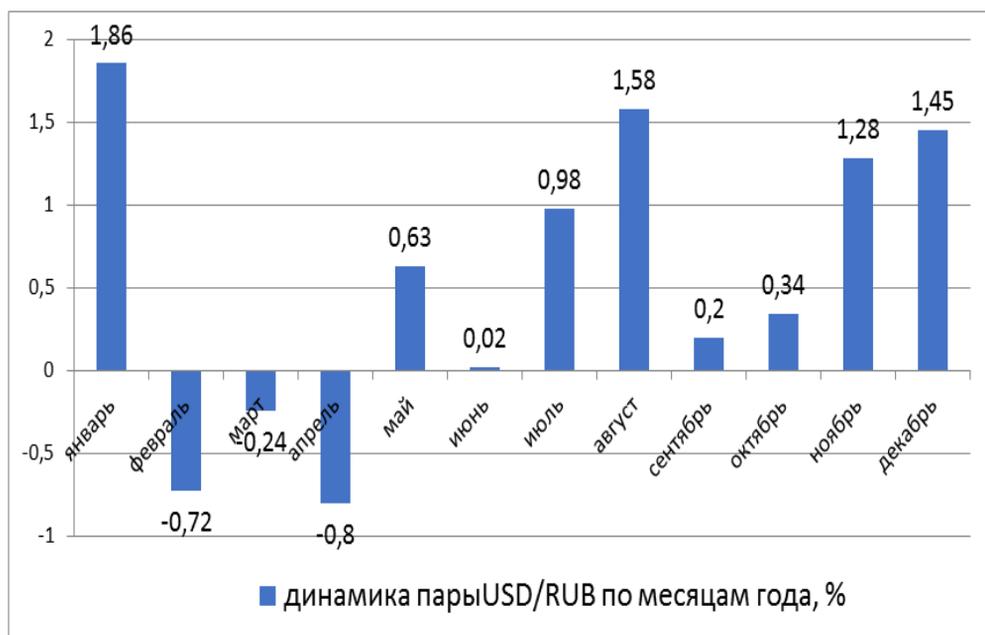


Рис. 2. Динамика пары USD/RUB по месяцам 2021 года, %

\*Составлен по: [5].

Наиболее благоприятными месяцами для рубля были февраль, март и апрель. Статистически выявлено, что в этот интервал времени в среднем российский рубль укреплялся, а помесечная

динамика пары USB/RUB была отрицательной. Самыми убыточными месяцами года для держателей национальной валюты исторически становились январь, август, ноябрь и декабрь, когда среднее ослабление рубля превышало 1%. Разумеется, за прошедшие 22 года рубль сталкивался с изменениями, кардинально выходящими за рамки статистического процентного отклонения. Так, в ноябре 2014 г., на фоне геополитической конфронтации, рубль по итогам месяца падал на 17%. А в марте 2020 г., на волне коронакризиса, нацвалюта демонстрировала самое большое ослабление к доллару с 1999 г. – на 17,3%. Ретроспективный анализ роста/падения рубля по месяцам года представлен ниже. Показатель, превышающий 50%, говорит о статистической предрасположенности рубля к укреплению в отдельный месяц года.



Рис. 3. Частотность роста/падения рубля по месяцам 2021 года, %\*

\*Составлен по: [5]

Здесь на февраль, март, апрель выпадает самое частое укрепление рубля за весь год, причем пик укрепления приходится на март месяц — в 64% случаев из 22 лет российский рубль рос, а доллар падал. Реже всего рубль укреплялся в августе и ноябре. В эти месяцы со статистической вероятностью 73% рос доллар США, он проигрывал рублю лишь в 6 случаях. На графике выше можно разглядеть некие очертания годового тренда. Тем не менее, значения, близкие к 50%, не дают явного статистического

преимущества на валютном рынке. Одним из факторов, оказывающих влияние на курс национальной валюты, выступает ритмичность погашения внешней задолженности, как со стороны государства, так и корпоративного сектора. Действительно, ежемесячные выплаты долга в конце года превышают суммы весенне-летнего периода. Можно было бы предположить наличие сезонных связей с рублем. Например, в ноябре 2020 г. были осуществлены выплаты \$9 млрд, а в марте 2021 г. государству и компаниям предстоит отдать \$3,25 млрд. Но, как видим, суммы не критичны – среднемесячный объем торгов на валютной секции Московской биржи превышает \$320 млрд. Данный фактор сейчас не оказывает существенного давления на рубль, хотя в момент разрастания панических настроений на рынке, как это было в 2014 г., способствовал усилению общего негативного эффекта.

*Таблица 1. Индекс физического объема ВВП и уровень инфляции*

Показатели	2010	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Индекс физического объема ВВП	104,6	101,3	99,4	100,8	101,9	102,8	101,3	101,4
Уровень инфляции, %	8,78	11,36	12,91	5,38	2,52	4,27	3,05	4,91

*\*Составлена по:* Регионы России. Социально-экономические показатели. 20  
 Стат. сб. / Росстат. – М., 2021

Анализируя темпы изменений цены на нефть и курсов доллара и евро можно сделать общий вывод о том, что их динамика разнонаправлена: при повышении цены на нефть рубль укрепляется, что означает падение курса доллара (евро). При понижении цены на нефть происходит обратное: курс доллара и евро увеличивается, рубль ослабевает. Данная тенденция более четко прослеживается на примере динамики курса евро. Стоит также отметить, что, так как цена на нефть является лишь одним из факторов, влияющих на изменение курса валют, данные отклонения выглядят реалистично. Изменение валютного курса влияет на состояние внешней торговли, отражается на результате деятельности организаций, уровне занятости и т. д. Поэтому вмешательство государства в такие отношения необходимо. А вот его интенсивность зависит от целей и набора экономических рычагов. Действия могут быть направлены как на снижение

(девальвацию) стоимости национальной денежной единицы, так и на ее повышение (ревальвация). Наиболее весомыми внутренними факторами явились слабый рост российской экономики (всего 1,4 % в 2020 г.) и инвестиционный климат.

Таким образом, формирование курса валют происходит под воздействием многих факторов: внешние и внутренние, прогнозируемые и непрогнозируемые, факторы структурного и конъюнктурного характера. Следует учитывать, что факторы, формирующие валютный курс, достаточно мобильны и их взаимное влияние может, как нейтрализовать, так и усилить влияние на курс валюты.

### *Список литературы/References*

1. Минаков А.Н., Егорова Е.В. Стабильность национальной валюты как фактор обеспечения экономической безопасности государства//Russian journal of management. – 2021. №2. Том 9. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://naukaru.ru/ru/nauka/article/44005/view/> (дата обращения 10.11.2022).
2. Архив курсов доллара ЦБ РФ [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://myfin.by/currency/cb-rf-archive/usd/> (дата обращения 10.10.2022).
3. Архив курсов евро ЦБ РФ [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://myfin.by/currency/cb-rf-archive/eur/> (дата обращения 12.11.2022).
4. Основные направления единой государственной денежно-кредитной политики на 2003 год и период 2024 и 2025 годов. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://www.cbr.ru/about\\_br/publ/ondkp/on\\_2023\\_2025/](https://www.cbr.ru/about_br/publ/ondkp/on_2023_2025/) (дата обращения 02.11.2022).
5. Когда ждать потепления рубля. - [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://bcs-express.ru/novosti-i-analitika/sezonnost-rublia-kogda-zhdat-potepleniia/> (дата обращения 02.11.2022).
6. Регионы России. Социально-экономические показатели. 2021: Стат. сб. / Росстат. – М., 2021.

# THE ROLE OF CASPIAN HYDROCARBON RESERVES IN AZERBAIJAN'S ENERGY PROJECTS

Ismailova E.M. (Republic of Azerbaijan)

*Ismailova Esma Mustafa gizi – doctoral Student,  
AZERBAIJAN STATE UNIVERSITY OF ECONOMICS,  
BAKU, REPUBLIC OF AZERBAIJAN*

**Abstract:** *the article examines the influence of hydrocarbon reserves of the Caspian countries on the diversification of industry and the role of energy projects in Azerbaijan. Here, on the basis of statistical sources, the potential of natural gas in the Caspian countries, the level of profitability of pipeline transport in the Republic of Azerbaijan was analyzed and estimated. The article also explores the role of Azerbaijan's energy projects in ensuring the energy security of the EU countries due to the optimal exploitation of hydrocarbon reserves of the Caspian countries.*

**Keywords:** *globalization, energy project, pipeline, hydrocarbons, export, industry, level of profitability, balanced trade.*

# РОЛЬ КАСПИЙСКИХ ЗАПАСОВ УГЛЕВОДОРОДА В ЭНЕРГЕТИЧЕСКИХ ПРОЕКТАХ АЗЕРБАЙДЖАНА

Исмаилова Э.М. (Азербайджанская Республика)

*Исмаилова Эсма Мустафа кызы – докторант,  
Азербайджанский государственный экономический университет,  
г. Баку, Азербайджанская Республика*

**Аннотация:** *в статье рассматривается оценка влияния запасов углеводородов прикаспийских стран на диверсификацию промышленности и роль энергетических проектов Азербайджана. Здесь на основе статистических источников был проанализирован и оценен потенциал природного газа в прикаспийских странах, уровень рентабельности трубопроводного транспорта в Азербайджанской Республике. В статье также исследуется роль энергетических проектов Азербайджана в обеспечении энергетической безопасности стран Евросоюза за счет оптимальной эксплуатации запасов углеводородов прикаспийских стран.*

*Ключевые слова:* глобализация, энергетический проект, трубопровод, углеводороды, экспорт, промышленность, уровень рентабельности, сбалансированная торговля.

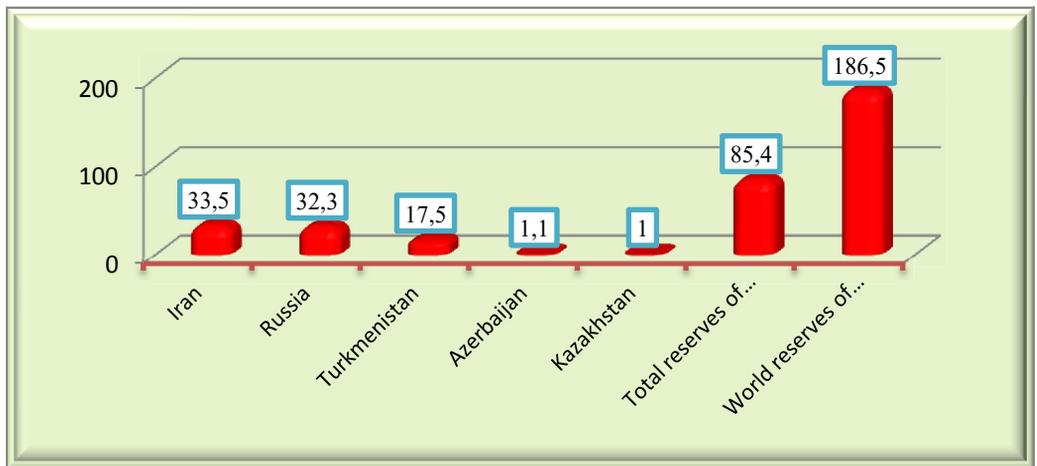
UDC 338. 24. 01

**Introduction.** In the conditions of the globalization of the world economy, the creation of new forms of economic management, the increase in the diversification of industries causes an increase in the export potential of countries rich in hydrocarbon reserves, especially the Caspian countries, and has a positive effect on the development of various industries [1,3]. The development of the oil and gas sector, which is the basis of the export of the Republic of Azerbaijan, led to positive changes in the structure of foreign trade turnover and created conditions for the creation of a balanced foreign trade ratio due to high demand for work and services in the non-oil sector. This caused the specialization of non-oil sector enterprises in Azerbaijan on new types of production. Since the formation of the assortment is the main strategy of production and sale of production of each enterprise, which conducts a more flexible assortment of production, they get a superior position in the competitive environment [2].

**Main part.** Diversification of industry due to the optimal utilization of hydrocarbon reserves of the Caspian countries has recently increased the rate of industrialization of the Republic of Azerbaijan, in the conditions of a new stage of development of the country's industry, and has become a guarantor of the success of our country's industrialization policy. Since 2003, one of the main directions of improving the regional structure of the industry has been aimed at increasing foreign exchange earnings thanks to energy exports [4].

It should be noted that along with the development of traditional production areas, the commissioning of new production areas has reduced the dependence on imports of food products and construction materials in the non-oil sector. The commissioning of the Caspian hydrocarbon transportation routes, the implementation of infrastructure projects along the transport corridors, along with the Caspian countries, have turned Azerbaijan into a key partner country in ensuring Europe's energy security. The pipeline, included in the unified transport system, plays an important role in the export of crude

oil and natural gas compared to other types of transport, and is one of the main areas with a high level of profitability. since it is high compared to the income, economic activity on pipeline cargo transportation resulted in losses, which resulted in a decrease in the profitability level of transportation [3]. But bwtwn, despite this, the profitability level of the pipeline in the later periods, including cargo transportation, developed with increasing dynamics, except for the years 1998-2000 and 2006, and in 2020 it was 464.2%. which is quite high compared to other types of transport in the unified transport system. It should be noted that the Caspian littoral countries, which have a large oil and gas potential to carry out export activities, account for 46% of the world's gas reserves. These can be seen more clearly from the diagram below [5].



*Fig. 1. Total reserves of natural gas in the Caspian countries, trln. m3  
Source: Prepared by the author based on data from the BP Statistical Review of World Energy.*

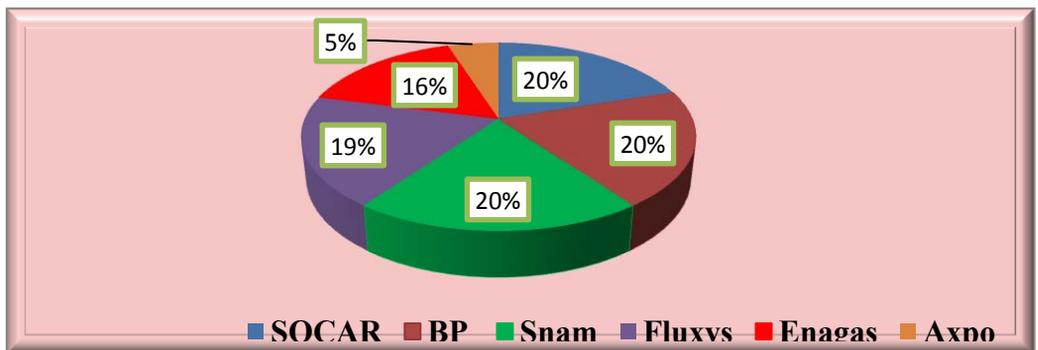
As can be seen from the graphic data, the natural gas potential of the Caspian countries is high compared to other countries: 33.5 trillion m3 in the Islamic Republic of Iran and 32.3 trillion m3 in Russia. Azerbaijan's natural gas potential is 1.1 trillion m3, which is 1.3% of the total natural gas potential of the Caspian countries. According to the schedule, since the bulk of gas production comes from Iran, Russia and Turkmenistan, it is expected that the volume of gas exports in Azerbaijan and Kazakhstan will decrease in the prospective period.

There are many oil and gas fields in the Caspian Sea of the Republic of Azerbaijan, the largest of which are the Azeri-Chirag-Guneshli block of oil and gas fields with proven gas reserves of 350 billion cubic meters and Shah Deniz. The gas field with reserves of 1.2 trillion cubic meters of gas is a condensate field. Gas reserves are available at the fields "Absheron" (350 billion cubic meters), "Umid" (200 billion cubic meters) and the promising structure Babek (400 billion cubic meters). In the gas sector, great hopes are also placed on such Azerbaijani fields as Nakhchivan, Zafar-Mashal, Shafak-Asiman. All this allowed the republic to start implementing the Southern Gas Corridor project to Europe. Currently, seven countries are participating in them - Azerbaijan, Georgia, Turkey, Greece, Bulgaria, Albania and Italy. Three more Balkan countries joined this project - Bosnia and Herzegovina, Croatia [2].

The Southern Gas Corridor is represented by several gas pipelines from the Shah Deniz field. It should be noted that all segments of the Southern Gas Corridor are important energy infrastructure projects that open up new opportunities for the export of natural gas to European energy markets not only for Azerbaijan, but also for the Caspian region. In 2007, the Baku-Tbilisi-Erzurum gas pipeline was put into operation, through which gas is exported to Georgia, Turkey and Greece (South Caucasus gas pipeline). In 2018, the Trans-Anatolian Gas Pipeline (TANAP) was put into operation. And in 2020, it is planned to complete the construction of the Trans Adriatic Gas Pipeline (TAP) - a route from the Turkish border through Greece, Albania and the Adriatic Sea to southern Italy. It should be noted that this gas pipeline is a project that provides for the transportation of natural export gas, produced in the part of the Caspian Sea belonging to the Azerbaijani sector, from Greece to Albania and through the Adriatic Sea to Italy and, finally, to Western Europe. The project mainly envisages the transportation of 10 billion cubic meters of gas produced as part of the Shahdeniz-2 project to Europe via the TAP pipeline, which means providing gas to 7 million families and ensuring energy security in Europe. The three main investors of the project are BP, Italian SNAM and Azerbaijani SOCAR, each of which has 20% in the project. This project, announced by the Swiss EGL Group in 2003, was officially announced by the Shah-Deniz consortium on June 28,

2013. [2]. The foundation laying ceremony took place on May 17, 2016 in Thessaloniki, Greece, the cost of the project was 4.5 billion dollars. The TAP pipeline with EUR was estimated as a new interregional export gas pipeline, providing for the supply of Azerbaijani gas to European consumers in 2020 [5]. The pipeline will supply 8 billion cubic meters of gas per year to Italy, and the remaining 2 billion cubic meters of gas to Greece and Bulgaria.

The main shareholders of TAP are Azerbaijan, BP and Italy. The share of TAP shareholders is shown in the diagram below.



*Fig. 1. The share of shareholders in pollution under the TAP project, in %. Source. It was developed by the author on the basis of data (5).*

As you can see from the diagram, British BP, Azerbaijani SOCAR and Italian Snam each have 20% in the TAP project, which is 60% of the entire project. 40% of the project is owned by Belgian Fluxys (19%), Spanish Enagas (16%) and Swiss Axpo (5%). The TAP project became a reality thanks to the cooperation of companies participating in this project.

Apparently, TAP is a mega-energy project with the participation of several countries, international energy companies, and financial institutions such as ABR, EBRD and AVI. The TAP project became a reality thanks to the cooperation of all involved companies. Despite the global pandemic of COVID-19 and the protracted Nagorno-Karabakh war in our country, on November 15, 2020, Azerbaijan completed the TAR project and began commercial operations, supplying the first Azerbaijani gas to European consumers.

It should be noted that all segments of the TAP project are important energy infrastructure projects that open up new opportunities for exporting natural gas to European energy markets not only for Azerbaijan, but also for the Caspian region.

The pipeline starts in Kipoi on the Turkish-Greek border, connects Greece, Albania and ends at the destination in the southern part of Italy. The initial throughput capacity of the gas pipeline is 10 billion cubic meters of gas, and further expansion will allow to increase the throughput capacity of the gas pipeline up to 20 billion cubic meters per year [2].

The discussion of all important aspects and tasks of the megaproject between the participating parties played a special role in the implementation of the project in the Consultative Council of the Southern Gas Corridor, created by the President of the Republic of Azerbaijan in order to effectively implement all measures related to the transportation of Azerbaijani natural gas to Europe via the Southern Gas Corridor. The Consultative Council of the Southern Gas Corridor held in Baku on February 28, 2020 with the participation of many countries, energy companies and financial institutions also played an important role in the development of future cooperation between the participating countries. The European Union, which is interested in the supply of natural gas from the Caspian region as a consumer, as well as the Turkmenistan-EU energy discussions have determined the prospective opportunities of this project in the Advisory Council of the Southern Gas Corridor. All this determines that the TAR project has a strategic importance for the entire Eurasian continent. In October 2020, the TAP was filled with natural gas from the Greek-Turkish border to the gas pipeline's receiving terminal in southern Italy. On November 15, 2020, the commercial operation of the gas transmission system through Greece, Albania, the Adriatic Sea and Italy began, which will be the first supply of natural gas to Europe under the Shah Deniz-2 project.

Studies show that the TAP project has increased the geopolitical power of our country by expanding economic, political and security cooperation between Azerbaijan and Turkey, and also played an important role in strengthening relations with European partners.

From a geopolitical point of view, TAP is the first gas pipeline through which Caspian gas will be delivered to Europe. Given the volatility of the oil markets, it is very important that the country is a net exporter of gas.

In addition to demonstrating cooperation and integration between TAP Azerbaijan, Turkey and European countries, the gas pipeline makes a great contribution to the economic, political and energy security of all participating countries.

It should be noted that the implementation of TAP is very important for Turkey. Thus, the Turkish part of the TAP - the Trans-Anatolian gas pipeline (TANAP) - provides for the diversification of Turkey's gas sources. 6.3 billion cubic meters of natural gas was supplied to the TAP Turkish gas market in January-July 2020, and according to 2020 statistics, Azerbaijan ranks first in the Turkish gas market with 23.45% of the country's gas supplies[5].

**The result.** As a result of the study, it was established that the optimal export of hydrocarbon reserves of the Caspian countries makes Azerbaijan, along with the Caspian countries, a reliable partner in ensuring the energy security of Europe, and causes the diversification of our country's industry. Studies show that Turkey has become an energy hub to support the energy security of the EU as one of the main participants of TAP, while reducing its dependence on high gas supply due to the use of Azerbaijani gas.

### *References / Список литературы*

1. *Aliiev I.* Caspian oil to Azerbaijan. M.: Izvestia, 2003. 296 p. P. 82.
2. *Yadigarov T.A.* "Sea transport in the economy of Azerbaijan: problems and prospects" (Monograph) Baku, publishing house "Europa", 2018. 340 p.
3. *Yadigarov T.A.* Assessment of the associative activity of the sea transport and port infrastructure of Azerbaijan. Economist: International peer-reviewed scientific and analytical journal, 2021; (3): 38–49.
4. [Electronic Resource]. URL: <https://www.stat.gov.az/source/transport/> (date of access: 25.08.2022).
5. BP Statistikal Review of World Energy, 2021. 70th editon.

---

**BIG GAME**  
**Ravkin I.A. (Israel)**

*Ravkin Irina Alexandrovna – MBA, BBA, ZNU, Chairman of the  
board,  
COMMITTEE OF INITIATIVE CITIZENS,  
ARAD, ISRAEL*

**Abstract:** *the article examines the influence of big capital, primarily the largest financial clans, and transnational corporations on the development of the economy and social sphere in developed countries, incl. in the USA and Europe. The relationship between large TNCs and large banking, primarily capital, with the processes of transformation of the state structure of the main most economically developed countries and the consequences of globalization is also considered. The article consists of three parts, which discuss the main participants in these processes, incl. such as the Rothschild clan, the Warburgs, the largest TNCs such as General Motors, GOOGLE, Pfizer / BioNTech, etc., as well as financial institutions such as the World Bank, the International Monetary Fund, analytical and financial clubs and centers - Rome, Paris and London Clubs, Davos Economic Forum, major media consortiums, etc.*

**Keywords:** *the largest financial and industrial clans, transnational corporations, the role of globalization, counter processes against globalization.*

**БОЛЬШАЯ ИГРА**  
**Равкин И.А. (Израиль)**

*Равкин Ирина Александровна - MBA, BBA, ZNU, Председатель  
Совета,  
Комитет Инициативных граждан,  
г. Арад, Израиль*

**Аннотация:** *в статье рассматривается влияние крупного капитала, в первую очередь, наиболее крупные финансовые кланы, и транснациональных корпораций на развитие экономики и социальной сферы в развитых странах, в т.ч. в США и Европе. Также рассматривается взаимосвязь крупных ТНК и крупного, банковского в первую очередь, капитала с процессами трансформации государственного устройства основных наиболее экономически развитых стран и последствиями*

глобализации. *Статья состоит из трех частей, в которых рассматриваются основные участники этих процессов, в т.ч. такие, как клан Ротшильдов, Варбургов, наиболее крупные ТНК, как General Motors, GOOGLE, Pfizer/BioNTech и т.п., а также финансовые институты, как Всемирный Банк, Международный Валютный Фонд, аналитические и финансовые клубы и центры - Римский, Парижский и Лондонский Клубы, Давосский Экономический Форум, крупнейшие консорциумы СМИ и др.*

**Ключевые слова:** *крупнейшие финансово-промышленные кланы, транснациональные корпорации, роль глобализации, встречные процессы против глобализации.*

### **Начало. Преамбула.**

Некоторое время назад я прочитала замечательную книгу американского психолога Эрика Берна «Игры, в которые играют люди» и его вторую книгу «Люди, которые играют в игры», и подумала, что мы всю жизнь действительно играем в игры. Но и игры всю нашу жизнь играют с нами. Вот об этом мы и будем с вами, дорогие мои соплеменники и сограждане говорить.

Я обещала вам рассказать, что я знаю про «Большую Игру». Заранее прошу меня извинить, если что-то из сказанного мной будет вам уже известно, но я не историк и не социолог, который профессионально занимается политикой. Я много прочитала и многое передумала и готова поделиться с вами своими мыслями.

Во второй и в третьей части этой статьи мне придется еще раз обращаться к уже сказанному. Но здесь я только обозначаю проблему, а в дальнейшем я попытаюсь рассказать о ней более подробно.

Римляне говорили – начнем «ab ovo» – от яйца, с самого начала.

В детстве мы играем в детские игры. Кто в кукол, кто в войну, кто еще во что. Став взрослее мы начинаем играть в школьников, отличников и двоечников, в пай-мальчиков и пай-девочек и в хулиганов. Еще повзрослев, мы начинаем осваивать взрослые игры – отношения, выбор профессии, поиск подходящей компании и друзей, армия, учебы и работа. Став совсем взрослыми мы начинаем играть в начальников и подчиненных,

ленивых и старательных, карьеристов и бессеребренников и во многие другие роли, которые нас заставляют примерять жизнь.

Но есть и другая сторона медали. Игры, в которых нас заставляют участвовать, не спрашивая нашего желания и по правилам самих игр. В первую очередь мы радостно потираем руки и думаем, что вот-вот услышим про «Большую Игру». Сразу вспоминается все, что мы слышали и читали про «Мировое правительство», про Бильдербергский Клуб, (кстати, его заседание закончилось 5 июня в Вашингтоне), Комитет 300 или про Трехстороннюю комиссию и всякие этому подобное. Но это были только зачатки той, настоящей «Большой Игры».

Все началось с великого изобретения человека – деньги, которые превратили наш мир в царство товаров и денег. Деньги стали мерилom успеха, комфорта в жизни, образа жизни, уровня образования и даже качества лечения. Всего, что заставляет нас с утра озаботиться вопросом, сколько у меня денег и сколько я могу их сегодня получить. Деньги превратились в подобие крови для человека. Их движение пронизывает всю нашу жизнь и заставляet большинство из нас стряхивать с себя лень и работать, работать, работать.

Но появляются люди, которые в силу случая, своих способностей или сложившейся ситуации начинают концентрировать вокруг себя деньги, которые как тромбы в сосудах, растут и растут, превращая владельцев этих денег во все более богатых, чем окружающие их люди. А чтобы не говорили сторонники «социальной справедливости и социального равенства» о демократизме и либерализме современного общества, все равно есть кварталы для богатых, есть школы для богатых, есть университеты для богатых, есть места в правлениях прибыльных компаний для богатых и есть самолеты, яхты, острова и особняки для богатых.

Наконец в жизни удачливых предпринимателей наступает момент, когда количество собственных денег значительно превосходит возможность их истратить.

У денег есть удивительное свойство – когда их у вас больше, чем вы сможете истратить, то вам начинает хотеться власти. Посмотрите на наших депутатов Кнессета. Даже прекратив свое

участие во властных структурах они больше всего хотят вернуться обратно. Зарплаты там не очень большие, комфортного пребывания у них немного, сидеть сутками, обсуждая законы или согласования или еще какие кнессетовские прибуды – удовольствие для обывателя сомнительное. Но!!!!!!

Нет силы, которая смогла бы отвратить этих людей от ВЛАСТИ. Власть хуже любого наркотика, единожды вкусив, от нее никто добровольно не отказывается. Наши депутаты готовы на все, лишь бы попасть опять во власть. Они переходят из фракции во фракцию, сегодня левые, завтра правые, будут голосовать за любую возможность попасть опять в проклинаемый и вожделенный Кнессет.

С 18 века и до конца Второй Мировой войны богатые люди стремились максимально защитить свое богатство связывая свои интересы с царями, королями, президентами и властвующими в государствах Европы князьями. Всем известная семья Ротшильдов не только предоставляла свои средства правящим домам Франции, Англии, Австрии и другим европейским правящим домом, но и стремилась максимально использовать свое положение, закрепляя его в браках с представительницами элиты европейского общества.

По мере накопления капитала очень богатые люди начинают задумывать о более активном участии в политических решениях, т.е. задумываются об игре в политику. Ситуация начинает меняться после 60-70 годов XX века, когда впервые появляются корпорации, зарегистрированные в одном государстве, производящие и продающие свою продукцию в нескольких. Эти корпорации стали называться транснациональными корпорациями. Всем знакома корпорация «Файзер», штаб-квартира которой расположена в Нью-Йорке. Сошлемся на Вести.co.il – «Совокупная прибыль компаний Pfizer/BioNTech и Moderna от производства и продажи вакцины достигает более 1000 долларов в секунду, 65.000 долларов в минуту, 93,5 млн долларов в день. Согласно оценкам, за год эта тройка заработает 34 млрд. долларов». Вакцина производится в нескольких странах, а продается в десятке или нескольких десятков стран. Капитализация этой компании превышает 270 млрд. долларов. А

только активы превышают доходы Евросоюза (ЕС – 164 млрд. долларов, активы Pfizer/BioNTech - 181.7 млрд.долларов США). О взаимоотношениях Всемирной организации здравоохранения и этой корпорации можно судить только по одному показателю – бюджету. У ВОЗ бюджет около 9 млрд. долларов, а у Pfizer – 181. И кто кем командует?

Чтобы не изобретать данных я ссылаюсь на UNCTAD (ЮНКТАД (United Nations Conference on Trade and Development)).

«Корпорации (ТНК) контролируют примерно 2/3 мировой торговли, причем 40 % этой торговли осуществляется внутри ТНК, то есть она происходит не по рыночным ценам, а по так называемым трансфертным ценам, которые формируются не под давлением рынка, а под долгосрочной политикой материнской корпорации; на них приходится около 1/2 мирового промышленного производства;

- на предприятиях ТНК работает примерно 10 % всех занятых в несельскохозяйственном производстве (из них почти 60 % работают в материнских компаниях, 40 % — в дочерних подразделениях);

- ТНК контролируют примерно 4/5 всех существующих в мире патентов, лицензий и ноу-хау (имеют весомую роль в мировых научно-исследовательских и опытно-конструкторских разработках (НИОКР)).

Почти все крупнейшие ТНК по национальной принадлежности относятся к «триаде» — трем экономическим центрам нашей планеты — США, ЕС (в основном Англия) и Японии.

Первая помеха для этих корпорации – это национальные границы с таможами, пограничным контролем и прочими для них неудобствами.

Отсюда и первое желание – ликвидировать максимально неудобства для корпорации (но удобства для отдельно взятого государства). И появляется массированная обработка населения Европы и США о необходимости глобализации. Эту «конфету» съели и поперхнулись.

Дальше больше, Болонский процесс и Болонская система. Для глобальной экономики исчезла потребность в широко образованных специалистах. Знать надо мало и только для

конкретной операции. Значит надо учить как можно проще и проводить селекцию на талантливых (нужных для ТНК) и других, на которых тратить деньги экономически не выгодно. В Транснациональных корпорациях во всем мире заняты около 10 % трудоспособного населения (примерно 700-750 тысяч), а они контролируют почти половину производства и всей торговли в мире. А остальное население становится по мере развития глобальной, вне государственной экономики просто лишним. Вот отсюда и мечта о «золотом миллиарде» и необходимом для его обслуживания еще пару миллиардов. А на Земле их чуть больше 7, т.е. четыре с лишним миллиарда лишние.

И если до возникновения ТНК деньги стремились найти свой «зонтик» во власти имущих, то теперь власть ищет свою защиту и благополучие у денег. И вот с того времени начинается настоящая «Большая Игра». Посмотрите на президентов США за последние 50 лет. Среди них нет ни одного выходца да из среднего класса. Сын меняет отца, брат брата, и все они мертвой хваткой вцепились в транснациональные корпорации. А кто правит в Англии? Такая же картина. Разве кто сможет сказать, что государственная политика трех стран с наибольшим количеством ТНК может принять хоть какое решение, против интересов хозяев, определяющих политику?

Первое, что вы меня попытаетесь опровергнуть, вопросом – а как же демократия, свободные выборы, политические дискуссии и свобода прессы? И вообще, где волеизъявление народа?

Отвечаю одним примером. Вы представьте себя, что на Израиль из пустыни надвигается чудовищное полчище саранчи. Это миллиарды и миллиарды тварей, которые на первый взгляд свободно перемещаются внутри саранчевого облака. Но само облако неотвратно движется к нашей израильской земле и единственное спасение – это уничтожить саранчу в ее полете. Или менее трагический пример, огромные стаи птиц, которые перелетают моря и континенты ежегодно. Внутри стаи каждая особь может свободно перемещаться, но это не меняет общего направления движения. Для лиц, отягощенных высшим образованием, напоминаю, что в математике это называется

аттрактор. Но знать это не обязательно. И понимание сути «Большой Игры» это не влияет.

### «Действующие лица»

Эпиграфом ко второй части статьи я взяла слова Уильяма Шекспира:

«Весь мир театр, и люди в нем -актеры.

У них свои есть выходы, уходы,

И каждый не одну играет роль».

Во второй части статьи, для подтверждения ряда тезисов, мне придется возвращаться к ранее сказанному, за что прошу меня извинить.

Почему такое название – «действующие лица» и «исполнители»?

Ответ очень прост. В Большой игре есть реальные лица, играющие в эту глобальную игру, которая началась в 50-е годы XX века. До этого времени, как я писала раньше, деньги искали защиту у власти, после 50-х – 60-х годов деньги и власть начали сращивание настолько тесное, что сейчас трудно отделить интересы власти от интересов денег. И не думайте, что люди из разряда « очень богатых» сами бегают или летают по миру и исполняют свои решения или пытаются реализовать свои задумки. Вовсе нет, для этого есть исполнители, которые используя свой ум, знания, возможности исполняют волю хозяев. Вот об этом и будет третья часть моей статьи.

Кто такие действующие лица. Давайте порассуждаем поподробнее. Есть люди небогатые, вроде нас с вами. Мы живем, в большинстве своем, на зарабатываемые деньги. Нас обычно называют средний класс. Одни из нас побогаче, другие победнее. Но для общее то, что мы можем купить, оплатить, приобрести многое из наших желаний, но не все нам доступно и нам приходится, как говорит пословица: «по одежке протягивать ножки».

Есть более состоятельные люди. Они имеют (зарабатывают) денег столько, что могут исполнить большую часть своих желаний. Назовем их богатые люди. Они могут позволить себе

яхты, особняки на мировых курортах, личные самолеты и финансовую квазинезависимость до тех пор, пока их предприятия выпускают ликвидную продукцию, недвижимостью не потеряла в цене, а стоимость акций их предприятий не обвалились на финансовых рынках.

Но есть люди, для которых стоимость активов, которыми они владеют, давно превысила цифры, с которыми могут сравниться лишь национальные бюджеты некоторых европейских государств. Для них деньги не средство обеспечить свои потребности или стремление к очень комфортной жизни, а способ влияния на мировую политику. Назовем их «очень богатые люди». По данным Forbs на апрель 2022 года в мире 2668 миллиардеров, в США – 724, в Китае – 626, в Индии – 140, Германии – 136, а в Англии всего 56. Меньше, чем в Бразилии, Гонконге и России. Но среди них лишь несколько групп реально влияют на глобальную экономическую политику.

Давайте вернемся на один шаг назад.

Для успешного бизнеса, как вы знаете, необходимо три составляющие – деньги (которые есть в банках и других финансовых институтах), производство, производящее товар и не важно, это смартфоны или обслуживание в магазинах и гостиницах, и наконец, нужны мы, покупатели. Выпадение любого звена из этой цепи гарантирует провал.

Как сказал один остроумный человек: «Мы берем деньги, которых у нас нет, покупаем вещи, которые нам не нужны, и с их помощью пытаемся повлиять на мнение окружающих, которым до нас нет дела».

А на самом деле надо заставить нас, покупателей, покупать все больше и больше товара, давая возможность производить их, а самое главное, позволяя банкам финансировать всех нас, кредитуя и для расширения производства и для покупки товара. Производитель может разориться, если его продукцию перестанут покупать, мы можем лишиться работы или здоровья, лишившись сразу массы вещей, которые мы набрали в кредит, но лишь банки смогут выжить, имея в качестве обеспечения наши самые ценные активы, которые всегда продаваемы. И это хорошо понимают те, кого мы называем «самые богатые». Это

произошло в 2028 году, когда многие домовладельцы в США не смогли вовремя выплачивать взносы за жилье и начался лавинообразный процесс банкротства самих владельцев, страховых компаний, банков, предоставивших кредиты.

Вот о них мы дальше и поговорим. Есть три классических примера «очень богатых», которые известны всему миру как представители самых богатых людей мира – это Ротшильды, Варбурги и Шиффы.

Всем нам известно, что первым Ротшильдом был меняла ашкеназ Майер Амшел Бауэр, который жил во Франкфурте-на-Майне. Быть менялой в те времена было очень не просто. Это не пункт обмена валюты с понятными курсами. В Европе множество всяких государств и княжеств чеканили свою монету, и прибавьте к этому деньги, приходившие в Европу с востока. Чтобы не разориться надо было обладать изощренным умом, сообразительностью, хорошей памятью и чутьем. Я думаю, что Амшель всем этим обладал, иначе он бы не стал преуспевающим менялой. Более того, он подружился с принцем Гессен-Генау, который был заядлым нумизматом. Их дружба позволила Амшелу стать официальным поставщиком Гессенского Дома и превратиться в банкира, который давал деньги в рост. А заодно и поменял свое имя на Ротшильдов (Красный Щит, который висел на доме, где он жил). Дальнейшая судьба Ротшильдов сотни тысяч раз описывалась и в кино и литературе, поэтому пересказывать ее нет смысла. Тем не менее, именно Ротфильды приложили руку и к Французской революции и к Русской революции 1917 года. Но, интересно то, что в одном доме с Ротшильдами жило семейство Шиффов, которое также превратилось о одно из богатейших семей Европы.

Третьей семьей «старых денег» была семья Ансельмо Дель банко из Венеции, которая, переехал в баварский город Варбург, название которого взяли в качестве своей фамилии. В 1798 году Варбурги открывают свой банк в Гамбурге, а в этом же году Ротшильды открывают свое финансовое представительство в Лондоне.

Шиффы были объединены родственными связями с Варбурнами и даже варбурский банк в США Kuhn, Loeb & Co,

возглавил Яков Шифф. Их еврейское происхождение, связи и взаимные пересечения не исключили того, что Шиффы не только приняли участие в финансировании революции в России 1917 года, но и в финансировании Гитлера в 1939.

После них появились более молодые семейства, в основном в США и они стали другой ветвью наиболее влиятельных мировых финансистов - Морганы и Рокфеллеры. Для тех, кто не знает, что на острове Джекил в 1910 году состоялось знаменитое собрание банкиров, которое разработало основные принципы создания Федеральной резервной системы.

Остров Джекил принадлежал Моргану, а тесть Рокфеллера Нельсон Олдрич был самым активным лоббистом закона о Федеральном Резерве в Конгрессе США,

Я думаю, что нет смысла рассказывать вам о всех действующих лицах. По различным данным их от 200 (знаменитые 200 семей) до 3700, которые приводят в своих исследованиях ученые из Цюрихского университета. Точное число членов кланов очень богатых людей не может пока назвать никто. Основные семьи давно уже превратились в целые кланы, переплетенные друг с другом и родственными и деловыми связями. Но Главное в их руках – они контролируют финансы и сырьевые потоки.

Вот здесь вы меня упрекнете, что я не говорю о чудовищно богатых транснациональных корпорациях, Microsoft, Google, Phazer и прочих. Они же такие богатые, они тоже «очень богатые». Да, они очень богатые, но по сравнению с хозяевами они слуги, второй эшелон.

Чтобы это доказать, возьмем всем известный Microsoft. Сам Билл Гейтс в 2018 году владел почти 191 миллионом акций своей компании. А такая финансовая группа как Vanguard владела чуть больше, чем 525 миллионов акций. Добавьте еще три фонда Vanguard, которые вместе владели еще чуть больше, чем 436 миллионов акций.

Что вам не мучатся в расчетах, приведу основные цифры – 190 у Гейтса и 961 миллион у Vanguard Group. Вот вам и ответ, кто хозяин в Microsoft.

Тоже самое происходит и в таких транснациональных монстрах, как Coca-cola, Procter and Gamble, General Electric,

General Motors, The Boeing Company, Lockheed Martin Corporation, доля фактических собственников достигает 80%. Но нигде вы не найдете реальных владельцев этих акций. И хотя обывателя убеждают, что такие «институциональные» владельцы не вмешиваются в управление, но мы с вами понимаем, что это только до тех пор, пока акции приносят прибыль.

Вот так выглядит второй эшелон «очень богатых».

Давайте подумаем вместе, что надо для успешной работы транснациональных компаний?

Первое – свобода перемещения капиталов и товаров. Второе – свобода перемещения умов и способность их высокой концентрации в точках концентрации капитала. Примет «Силиконовая долина». Третье – ограничение функций государства исключительно охраной внешних границ и осуществлением полицейских функций по обеспечению безопасности бизнеса и его владельцев. Самое главное, в этом случае есть возможность контролировать рынки не только продаж, но и сырья. А сегодня именно за господство на этих рынках идет самое настоящее сражение.

Государство ни в коем случае не должно вмешиваться в дела ТНК. Все остальное - образование, медицина, социальное обеспечение должно быть отдано в частные руки. Вот здесь и необходима реализации такой идеи, как глобализация.

Первое возражение с вашей стороны – мы стали жить хорошо, как никогда не жили. И это правда, но у нее есть некая недоговоренность. Как говорят, дьявол в деталях.

Развитие технологий привело к тому, что необходимый для нас с вами продукт (и еда, и одежда и техника) требует для своего производства все меньше и меньше людей. Количество необходимых работников сокращается. Эта тенденция во всем мире. Не случайно, в ряде стран (первой страной стала Финляндия с выдачей ежемесячно 560 евро) заговорили о безусловном базовом доходе, т.е. выдаче некоторой суммы без всяких обязательств со стороны получателя.

Эксперимент продолжался три года и в 2020 году закончился. Мне не важен результат, а важно, что прослеживается тенденция уменьшить рабочую неделю, найти занятие для безработных и

обеспечить им некоторый приемлимый уровень покупательной способности. Не случайно, что такие как Илон Маск и Марк Цукерберг вдруг начинают размышлять об идее безусловного базового дохода. По моему мнению, это позволило бы людям без работы искать себе занятие по душе, заниматься творчеством, самим создавать себе рабочие места. И двигать общество вперед, освободив невиданный до сих пор потенциал творчества.

ТНК абсолютно заинтересованы в поддержании достаточно высокого уровня покупательной способности населения. И если еще не дошло до бесплатной раздачи товаров населению, то это еще впереди. Это с одной стороны, с другой, если население перестанет покупать производимые товары, то начнется кризис перепроизводства.

Пока лучше всех чувствуют себя ТНК производящие вооружение, медицинские препараты (я уже писала о прибылях Phaizer), контролирующие потоки нефти, газа и сельхозпродуктов. Все это, как вы понимаете, связано с войной в странах арабского востока и на Украине.

Конечно есть уровень корпораций и помельче, т.е. третий и четвертый уровень ТНК, но писать про них не вижу смысла, т.к. я пишу пост, а не научное исследование.

### ***Список литературы / References***

1. UNCTAD (ЮНКТАД (United Nations Conference on Trade and Development). [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://unctad.org/statistics/> (дата обращения: 07.07.2022).

---

## **AUDIT OF THE INTERNAL CONTROL SYSTEM TO IMPROVE THE FINANCIAL SUSTAINABILITY OF THE COMPANY**

**Zhizsarov M.Z. (Republic of Kazakhstan)**

*Zhizsarov Madi Zhunussovich – Master in Economics of the Academy  
«Kokshe»,*

GENERAL DIRECTOR OF THE «INSIGHT AUDIT» LLC,  
DIRECTOR OF THE BUSINESS ACADEMY «INSIDE»  
ASTANA, REPUBLIC OF KAZAKHSTAN

**Abstract:** *the article analyzes issues of audit of the internal control system in order to improve the financial stability of the company. The article offers a conceptual model of audit of the system of internal control in order to increase the financial stability of enterprise. The auditor is advised to use the working paper proposed or developed internally.*

**Keywords:** *audit, internal control, financial sustainability, working papers.*

## ПРОВЕДЕНИЕ АУДИТА СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ В ЦЕЛЯХ ПОВЫШЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ КОМПАНИИ

**Жизсаров М.Ж. (Республика Казахстан)**

*Жизсаров Мади Жунусович – магистр экономики Академии  
«Кокше»,*

*Генеральный директор ТОО «Insight Audit», Директор Бизнес  
Академии «Inside»,*

*г. Астана, (Республика Казахстан)*

**Аннотация:** *в статье анализируются вопросы проведения аудита системы внутреннего контроля в целях повышения финансовой устойчивости компании. В работе предложена концептуальная модель аудита системы внутреннего контроля в целях повышения финансовой устойчивости предприятия. В процессе проверки аудитору рекомендовано использовать предложенный или же собственной разработки рабочий документ.*

**Ключевые слова:** *аудит, внутренний контроль, финансовая устойчивость, рабочие документы.*

Формирование новых векторов внутреннего контроля в обеспечении финансовой устойчивости на предприятии предполагает, с одной стороны, расширение возможностей для руководителей с акцентом на обеспечение автономии их

деятельности, а, с другой стороны, повышение финансовой ответственности, достичь которой возможно, в первую очередь, за счет организации аудита на предприятиях как одного из решающих инструментов обеспечения надлежащего уровня финансовой устойчивости на предприятиях.

Важность применения аудита в обеспечении действенности и результативности механизма внутреннего контроля на предприятиях отмечали в своих исследованиях многие отечественные экономисты. Несмотря на то, что реализация внутреннего аудита невозможна без эффективно отлаженной системы внутреннего контроля на предприятии, нерешенными остаются вопросы по применению основных инструментов, направленных на эффективное их использование в повышении финансовой устойчивости предприятия [1, с.819].

Целью статьи является исследование специфики использования аудита системы внутреннего контроля в целях повышения финансовой устойчивости компании.

На сегодня важной характеристикой функционирования отечественных предприятий, перед которыми открывается ряд возможностей для обеспечения эффективного развития, является учет последствий кризисных явлений и нестабильности мировой финансовой системы, что негативно отражаются на отечественной экономике в целом. В связи с этим, существует постоянная необходимость в поддержании стабильности их финансовой устойчивости и своевременном выявлении угроз, которые могут сдвинуть равновесие важнейших параметров финансовой системы страны и, соответственно, предприятий. Исходя из этого, разработка и эффективное использование действенной системы внутреннего контроля с соответствующим инструментарием, который используется для надлежащего обеспечения финансовой устойчивости предприятий, является залогом качественных сдвигов в их деятельности и предусматривает своевременное выявление угроз во внешней и внутренней среде [2, с.132].

Изучение позитивного зарубежного опыта в аспекте формирования действенных инструментов по эффективному проведению внутреннего контроля на предприятии дает

основания использовать в своих исследованиях системный подход, который могут применить те предприятия, которые стремятся достичь поставленных целей, эффективно поддерживать функционирование и контроль системы управления предприятием и обеспечивать устойчивость и равновесие его финансовой безопасности. Придерживаясь системного подхода, внутренний контроль и ключевая его составляющая – внутренний аудит, должны включать основные методы, инструменты, рычаги и меры их обеспечения, а также уровни, на которых этот процесс реализуется с целью повышения финансовой устойчивости предприятия и обеспечения стабильности его финансового состояния [3, с.226].

Исходя из этого, нами предложена концептуальная модель аудита системы внутреннего контроля в целях повышения финансовой устойчивости предприятия (рисунок 1), направленная на разработку и реализацию следующих задач:

- оценка системы внутреннего контроля в контексте соответствия и полноты сведений, соблюдения требований действующего законодательства, рационального использования и сохранения ресурсов, обеспечение эффективности и результативности в деятельности отдельных подразделений;

- осуществление анализа и оценки эффективности системы управления рисками (на основе поиска и выявления возможных правонарушений в процессе ведения финансово-хозяйственной деятельности) и использование наиболее приемлемых методов устранения рисков с целью обеспечения финансовой устойчивости на предприятии.

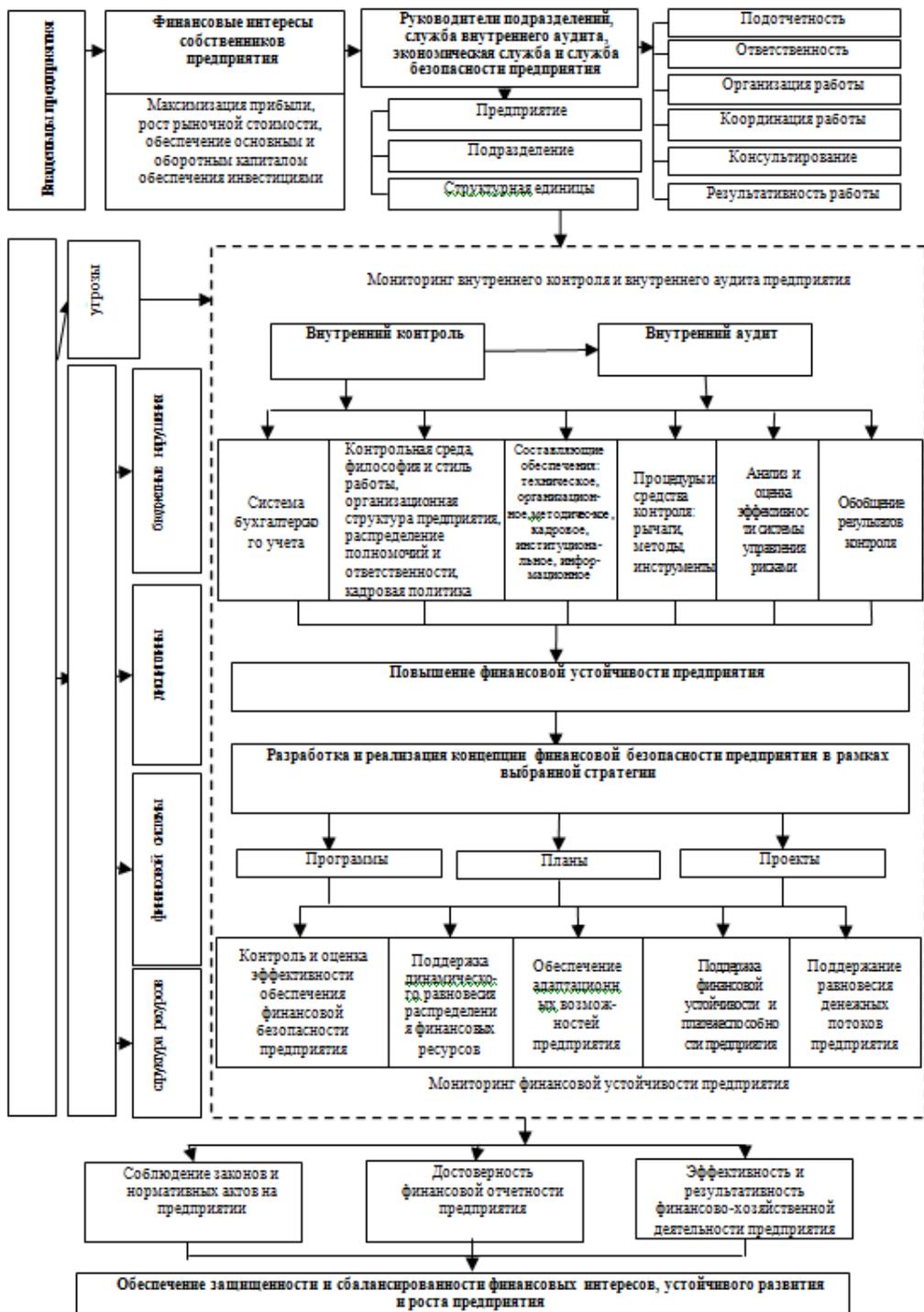


Рис. 1. Концептуальная модель аудита системы внутреннего контроля в целях повышения финансовой устойчивости предприятия.

На каждом из этапов проведения аудита системы внутреннего контроля в целях повышения финансовой устойчивости предприятия, происходит мониторинг, то есть постоянное оценивание качества работы этой системы в течение определенного периода времени.

Одним из аспектов совершенствования аудита системы внутреннего контроля в целях повышения финансовой устойчивости предприятия является разработка рабочих документов. Рабочие документы аудитора – это записи, сделанные им во время планирования, подготовки, проведения проверки, обобщения ее данных, а также документальная информация, полученная в ходе аудита от третьих лиц, предприятия-клиента, или устные сведения, задокументированы аудитором с помощью тестирования. Исходя из этого, можно предложить форму рабочего документа аудитора, проверяющего финансовую устойчивость предприятия (таблица 1) [4, с.221].

*Таблица 1. Рабочий документ аудитора «Финансовая устойчивость предприятия».*

Показатели финансовой устойчивости	Формула	Кто рассчитал значение показателя		Отклонения	Норма
		бухгалтер предприятия	аудитор (аудиторская фирма)		
Коэффициент финансовой независимости (автономии)	собственный капитал/итог баланса				увеличение; > 0,5
Коэффициент финансовой зависимости	Обязательства / итог баланса				уменьшение ; = 2
Коэффициент финансовой устойчивости	Собственный капитал + долгосрочные обязательства / Итог баланса				> 1,0
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	собственные оборотные средства / оборотные активы				> 0,1
Коэффициент отношения	внеоборотные активы /				-

внеоборотных активов к оборотным активам	оборотные активы				
Коэффициент маневренности собственного капитала	собственные оборотные активы / собственный капитал				0,5-0,6
Коэффициент маневренности рабочего капитала	запасы/рабочий капитал				уменьшение
Коэффициент финансового левериджа	долгосрочный заемный капитал / собственные средства				уменьшение
Собственные оборотные средства (рабочий функционирующий капитал)	оборотные активы-текущие обязательства				увеличение

Анализ таблицы 1 свидетельствует о том, что в этом документе может быть представлена информация в отношении показателей финансовой устойчивости, порядке их определения, значения данных показателей по исследуемому предприятию, которые рассчитаны бухгалтером предприятия и аудитором, нормативные значения данных показателей и отклонения. Этот документ может быть оформлен с использованием компьютера и специальных программ, что значительно упростит работу аудитора и будет более наглядно представлять результаты проведенного исследования.

Итак, по результатам проведенного исследования можно сделать следующие выводы. Аудит системы внутреннего контроля в целях повышения финансовой устойчивости предприятия является одним из способов преодоления недостатка доверия между участниками деятельности, обеспечивает информированность заинтересованных лиц о текущем финансовом состоянии предприятия, дает обоснованную оценку прогнозным показателям предприятия и тому подобное. Его основная цель заключается в установлении оптимальности структуры капитала и наличии достаточного объема собственного капитала. Его задачи должны обеспечивать контроль за оценкой

финансовой устойчивости и ее соответствие нормативам. В процессе проверки аудитору рекомендовано использовать предложенный или же собственной разработки рабочий документ. Аудиторский вывод о финансовой устойчивости предприятия целесообразно включить в пакет публичной подтвержденной отчетности, или же следует дополнить имеющуюся отчетность по новой форме, которая будет отражать эти показатели. Целесообразной является популяризация аудита финансовой устойчивости, которая может быть достигнута совместными действиями аудиторов, профессиональных организаций, органов власти и тому подобное.

### *Список литературы/ References*

1. *Бекботова Л.А.* Система внутреннего контроля и внутренний аудит // *Управленческий учет.* 2021. № 12-3. С. 818-823.
  2. *Чебышев И.И.* Роль внутреннего аудита в функционировании эффективной системы внутреннего контроля предприятий // *Вестник университета, ГУУ, Москва,* 2021. № 4. С. 130-137.
  3. *Берибердина Р.В.* Основные тенденции и перспективы направления развития внутреннего контроля в России и за рубежом // *Роль науки в развитии социума: теоретические и практические аспекты. Сборник научных статей по итогам международной научно-практической конференции.* 2018. С. 226-228.
  4. *Сорокина Л.Н., Саифи А.* Будущее внутреннего аудита в защите систем внутреннего контроля компаний // *Russian Economic Bulletin.* 2022. Т. 5. № 3. С. 220-225.
-

# ASSESSMENT OF FINANCIAL RISKS IN THE INTANGIBLE ASSET MANAGEMENT SYSTEM

**Abuyev N.B. (Republic of Kazakhstan)**

*Abuyev Nurzhan Balkassymovich – Master,  
IN PUBLIC AND LOCAL ADMINISTRATION OF THE ACADEMY  
OF PUBLIC ADMINISTRATION UNDER THE PRESIDENT OF THE  
REPUBLIC OF KAZAKHSTAN,  
EXECUTIVE DIRECTOR OF THE AUDIT COMPANY «INSIGHT  
AUDIT»,  
ASTANA, REPUBLIC OF KAZAKHSTAN*

**Abstract:** *the article analyzes the issues of financial risk assessment in the intangible asset management system. It concluded that intangible assets are still not on the agenda of most boards or companies. The main financial risks associated with the management of intangible assets are defined. The proposed expert methodology for assessing financial risks makes it possible to identify and minimize risks in the management system of intangible assets of the enterprise*

**Keywords:** *intangible assets, management, financial risks, evaluation and minimization.*

## ОЦЕНКА ФИНАНСОВЫХ РИСКОВ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ НЕМАТЕРИАЛЬНЫМИ АКТИВАМИ

**Абуев Н.Б. (Республика Казахстан)**

*Абуев Нуржан Балкасымович – магистр,  
государственного и местного управления Академии  
государственного управления при Президенте Республики  
Казахстан, Исполнительный директор Аудиторской компании  
«Insight Audit»,  
г. Астана, Республика Казахстан*

**Аннотация:** *в статье анализируются вопросы оценки финансовых рисков в системе управления нематериальными активами. Сделан вывод, что нематериальные активы по-прежнему не фигурируют в повестке дня большинства советов директоров или компаний. Определены основные финансовые риски, связанные с управлением нематериальными активами.*

*Предложенная экспертная методика оценки финансовых рисков позволяет идентифицировать и минимизировать риски в системе управления нематериальными активами предприятия.*

**Ключевые слова:** нематериальные активы, управление, финансовые риски, оценка и минимизация.

В цифровой экономике, основанной на знаниях, преобладают нематериальные активы, и их роль, наряду с возрастом и знаниями, стала ключевым фактором успеха для фирм. Нематериальные активы, включая данные, коммерческую тайну, контент, программный код, бренд, промышленные ноу-хау, конфиденциальную информацию, дизайн и патенты, в настоящее время составляют большую часть стоимости зарубежных предприятий. Это самые важные активы, которыми владеет компания [1, с.99].

Несмотря на свою важность, нематериальные активы по-прежнему не фигурируют в повестке дня большинства советов директоров или компаний. Многие директора и руководители высшего звена ошибочно рассматривают нематериальные активы как связанные только с патентами и товарными знаками: квазиюрисдикционный, административный вопрос или вопрос НИОКР, который, в зависимости от иерархии организации, может по-разному относиться к финансовому директору, техническому директору, руководителю отдела НИОКР или главному юрисконсульту. Иногда прямого владельца вообще нет, или ответственность по существу возложена на внешних юристов, мало понимающих бизнес или его стратегические движущие силы. Это серьезно неверно оценивает то критическое значение, которое нематериальные активы приобрели в современном бизнесе [2, с.125].

Ключевым шагом в предотвращении этих проблем является независимая оценка финансовых рисков в системе управления нематериальными активами.

Финансовый риск номер один, связанный с нематериальными активами, с которым сегодня сталкиваются компании, заключается в постоянной утечке ключевых нематериальных активов, причем основными источниками этих утечек являются клиенты, поставщики или сотрудники. К примеру, ключевые

менеджеры берут с собой нематериальные активы (включая информацию, идеи, интеллектуальную собственность и данные) от предыдущих работодателей, когда они переходят в новую организацию. Причина этого заключается в том, что они считают свою работу принадлежащей им, хотя в трудовых договорах и политике компании по управлению нематериальными активами обычно говорится об обратном.

Следующий наиболее значительный риск, с которым, по нашему мнению, сталкивается компания, связан с тем, что 8 из 10 компаний не могут доказать, что они действительно владеют своими нематериальными активами. В отличие от материальных активов, нематериальные активы трудно поддаются инвентаризации, часто не регистрируются и не отражаются в балансовых отчетах или в отчетах о прибылях и убытках. Особенно остро этот риск стоит, когда компания заключает договоренности о совместной разработке, совместные НИОКР и договоренности с аутсорсингом, когда может быть очень сложно определить, кто чем владеет [3, с.561].

Третий ключевой риск нематериальных активов связан с опасным использованием программного обеспечения с открытым исходным кодом. Сегодня 80% всего кода программного обеспечения имеет открытый исходный код, то есть программное обеспечение, разработанное одним человеком, которое свободно (или не так свободно) доступно для использования другими людьми. Проблема с открытым исходным кодом на самом деле распадается на три проблемы:

1. Понимание того, кому на самом деле принадлежит программное обеспечение;

2. Условия лицензии программного обеспечения с открытым исходным кодом могут быть ядовиты для проприетарного кода, разработанного вашей компанией;

3. Открытый исходный код – очень эффективный способ внедрения вредоносного кода, такого как хакерские программы или трояны, в проприетарную базу исходного кода.

Четвертым наиболее значительным риском нематериальных активов является тот факт, что многие компании, как мы видим, либо не владеют своим брендом, либо не контролируют его, либо

сталкиваются с серьезным риском нарушения прав бренда. Бренд часто является самым ценным активом компании, однако многие компании не понимают законодательства о товарных знаках или стратегии товарных знаков. Мы часто обнаруживаем, что компании создают новые рынки и новые продукты, выходят в новые регионы или устанавливают новые отношения, не гарантируя, что их товарные знаки охватывают новые договоренности. Аналогичным образом, мы обнаружили, что многие компании не принимают надлежащих мер, когда они вступают в совместные предприятия или дистрибьюторские соглашения, что может создать риск того, что партнер в конечном итоге станет владельцем или контролем над брендом [4, с.321].

Нематериальные активы являются наиболее важными активами, которыми сегодня владеют компании, а это означает, что они также являются основным источником риска для большинства компаний. Но, несмотря на то что эти риски значительны, их также во многих случаях можно полностью предотвратить, если предпринять правильные шаги для смягчения этих угроз. Крайне важно, чтобы советы директоров и управленческие команды играли ведущую роль в защите и управлении инновациями компании, при этом первыми шагами должно быть определение:

1. Каковы наши нематериальные активы?
2. Как эти активы влияют на наш бизнес и как они приносят экономическую выгоду?
3. Каким рискам мы подвергаемся через эти активы?

Ответив на эти вопросы, компании смогут определить основные потенциальные риски, с которыми сталкивается их бизнес, и работать над устранением этих проблем до того, как они окажут существенное негативное влияние на бизнес [5, с.5].

Исходя из этого, нами предлагается экспертная методика оценки финансовых рисков в системе управления нематериальными активами предприятиями, предусматривающая реализацию следующих этапов:

1. Формирование группы экспертов для осуществления экспертной оценки:
  - а) эксперты предприятия:

- директор предприятия;
- главный экономист;
- начальник отдела казначейства;
- начальник отдела сбыта;
- начальник производственного отдела;

б) внешние эксперты:

- аудиторы;
- заместитель начальника отдела сводного бухгалтерского

учета и отчетности.

2. Идентификация и оценка рисков.

2.1. Определение основных групп рисков управления нематериальными активами.

2.2. Вычисление ответного влияния каждой из групп на эффективность управления нематериальными активами на основе метода аналитической иерархии Т. Саати [6]. Для этого осуществляют экспертное попарное сравнение групп рисков на основе шкалы, предложенной Т.Саати, и строят матрицу парных сравнений.

2.3. Определение влияния каждого из рисков на управление нематериальными активами. На этом этапе осуществляется попарное сравнение рисков в пределах каждой из выделенных групп на основе шкалы Т. Саати.

2.4. Вычисление влияния каждого из рисков с учетом относительного веса соответствующих групп этих рисков.

2.5. Перевод полученных значений с использованием 10-балльной шкалы. На этом этапе выбираются риски с наибольшим влиянием на управление внеоборотными активами и экспертам предлагается оценить их влияние по 10-балльной шкале. Оценки наиболее «весомых» рисков, согласно шкале влияния, рассчитываются по относительным значениям.

3. Определение вероятности наступления рисков на основе экспертных соображений.

3.1. На первом этапе от экспертов получают оценки вероятности наступления рисков, то есть каждому эксперту предлагается оценить вероятность каждого из идентифицированных рисков.

3.2. Определение уровня согласованности рассуждений экспертов при оценке ими вероятности рисков (вычисление коэффициента конкордации).

Для определения согласованности соображений экспертов их оценки размещают в соответствии с величиной вероятности (в порядке убывания), а риски перенумеровывают от 1 до 19. В этом случае им назначается одинаковый ранг, равный среднему арифметическому номеру мест, которые они занимают в этом ранжировании. После этого осуществляется процедура определения согласованности экспертов с помощью коэффициента конкордации.

#### 4. Разработка мер по минимизации рисков.

Деятельность предприятия связана с внутренними и внешними рисками, которыми можно управлять. В связи с частыми изменениями экономических, отраслевых, законодательных и производственных условий менеджмента необходимо идентифицировать и управлять рисками. Определение и анализ рисков носит непрерывный характер и является компонентом эффективного внутреннего процесса. Постоянные изменения в законодательном регулировании, налоговом законодательстве, положениях бухгалтерского учета, внедрение новых технологий в процесс производства, корпоративная реструктуризация, новый персонал – все это примеры повышенного риска. Каждое предприятие должно оценить важность и вероятность его существования и определить меры, направленные на уменьшение рисков.

Таким образом, использование нематериальных активов в хозяйственной деятельности в современных условиях создает основу для генерирования дополнительной прибыли и повышения конкурентоспособности. Предложенная экспертная методика оценки финансовых рисков позволяет идентифицировать и минимизировать риски в системе управления нематериальными активами предприятия.

## *Список литературы/ References*

1. *Артеменко Д.А., Воробьева А.В.* Методические подходы к оценке финансовых рисков в системе управления нематериальными активами // Европейский журнал социальных наук. 2017. № 11. С. 95-103.
2. *Касьяненко Т.Г.* Анализ и оценка рисков в бизнесе: учебник и практикум для академического бакалавриата / Т.Г. Касьяненко, Г.А. Маховикова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2019. С. 381.
3. *Агаркова Л.В.* Управление финансовыми рисками корпорация / Л.В. Агаркова // Аллея науки. 2018. Т. 4. № 1 (17). С. 561-564.
4. *Криони О.В.* Теоретические аспекты управления финансовыми рисками / О.В. Криони, П.В. Артемьев // Наука среди нас. 2018. № 1 (5). С. 310-314.
5. *Артеменко Д.А., Воробьева А.В.* Финансовые риски в системе управления нематериальными активами компаний // Научный вестник Южного института менеджмента. 2017. № 3. С. 4-8
6. Аналитическая иерархическая процедура Саати [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gorskiy.ru/Articles/Dmss/AHP.html> (дата обращения: 01.11.2022).

---

## **MANAGEMENT STRATEGIES OF HOLDING STRUCTURES IN THE OIL INDUSTRY**

**Shpakova A.N. (Russian Federation)**

*Spakova Alina Nikolaevna – Master's degree Student,  
DEPARTMENT OF INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS,  
FACULTY OF ECONOMICS,  
RUSSIAN CUSTOMS ACADEMY,  
LYUBERTSY, RUSSIAN FEDERATION*

**Abstract:** *any formulation of strategy in different organisations and areas of society is a reaction to developments in various fields, especially in the economy and industry. In today's world, what distinguishes managers and service organizations and makes them*

*competitive is the effective formulation of strategic planning. Despite the many organisations and their complex competition in today's Iranian economy, managing these institutions requires that managers have the appropriate strategic skills to interact with the organisation in the right way. This requires managerial knowledge of strengths, weaknesses, opportunities and threats. The purpose of this study was to develop a model for oil and gas strategy formation, using a descriptive-analytical research method at the outset. After studying the mission statement of the company, internal and external factors affecting the company were identified and by examining the strengths, weaknesses, threats and opportunities, internal factor evaluation matrices (IFE) and external factor evaluation matrices (EFE) were generated. After examining the matrices, the internal and external factors (IE) matrix was used to determine the type of strategy. The review in this study was conducted on the example of the oil and gas holding company, PJSC Gazprom. After evaluation, we concluded that centralised strategies can be used to maintain the current state.*

**Keywords:** *strategic planning, internal factors, external factors, oil and gas industry.*

## **УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ СТРАТЕГИИ ХОЛДИНГОВЫХ СТРУКТУР В НЕФТЯНОЙ ОТРАСЛИ Шпакова А.Н. (Российская Федерация)**

*Шпакова Алина Николаевна – студент магистратуры,  
кафедра международных экономических отношений,  
экономический факультет,  
Российская таможенная академия,  
г. Люберцы, Российская Федерация*

**Аннотация:** *любая формулировка стратегии в различных организациях и сферах общества является реакцией на события в различных областях, особенно в области экономики и промышленности. В современном мире то, что отличает менеджеров и обслуживающие организации и делает их конкурентоспособными, – это эффективная формулировка стратегического планирования. Несмотря на многочисленные организации и их сложную конкуренцию в современной иранской*

*экономике, управление этими учреждениями требует, чтобы менеджеры обладали соответствующими стратегическими навыками для правильного взаимодействия с организацией. Это требует управленческих знаний о сильных и слабых сторонах, возможностях и угрозах. Целью данного исследования являлась разработка модели формирования стратегии нефтегазовой отрасли, используя описательно-аналитический метод исследования на начальном этапе. После изучения заявления о миссии компании, были определены внутренние и внешние факторы, влияющие на деятельность компании, и путем изучения сильных и слабых сторон, угроз и возможностей были сформированы матрицы оценки внутренних факторов (IFE) и матрицы оценки внешних факторов (EFE). После изучения матриц использовали матрицу внутренних и внешних факторов (IE) для определения типа стратегии. Обзор в данном исследовании проводился на примере нефтегазового холдинга ПАО «Газпром». После оценки мы пришли к выводу, что для поддержания текущего состояния можно использовать централизованные стратегии.*

**Ключевые слова:** *стратегическое планирование, внутренние факторы, внешние факторы, нефтегазовая промышленность.*

В 21 веке менеджеры сталкиваются с серьезными вызовами. Тенденция к глобализации и появление технологий, ориентация на потребителя, сокращение срока службы продукта и интенсивность разнообразия усилили конкуренцию между организациями. Успех в современных организациях невозможен только за счет знания внутренних рынков. Необходимо также уметь работать на зарубежных рынках и против незнакомых конкурентов. Растущая тенденция к глобализации обусловлена огромной силой технологии и оттесняет конкуренцию на второй план. Эти две силы, глобализация и технологии, наряду с проблемой ориентации на клиента, требуют новой формы лидерства. В настоящее время постоянно растущие изменения в значительной степени изменили организации. Следовательно, лучшим инструментом для обеспечения успеха организаций, не поддаваясь изменениям, является стратегическое управление,

поскольку этот фактор позволяет организациям действовать творчески и инновационно, быть осмотрительными и гибкими в отношении своего будущего. Одним из доступных решений для управления делами организации и достижения успеха является анализ этой организации и соответствующего взаимодействия менеджера с внутренней и внешней средой.

Сегодняшние драматические изменения, которые затронули все организации и системы, - это взрывные технологические изменения. Коммуникация и информация, по сути, создали единый мир, и нарастающий темп изменений до такой степени, что организации должны постоянно бороться за его поддержание. Эффективным решением в царстве скорости и технологий было бы предоставление высококачественных услуг. Эти условия требуют стратегического планирования и выбора подходящего стратегического управления для организаций как инструмента борьбы с упомянутыми вызовами.

Процесс стратегического управления можно представить как процесс принятия конкретного решения или решения проблем, состоящий из общего представления от стадий планирования до реализации и оценки. Другими словами, процесс стратегического управления представлен в рамках общей и приемлемой модели следующим образом: формулирование стратегии, стратегия реализации, оценка стратегии. Ученые называют несколько причин, по которым необходимо внедрения стратегического управления в организациях, включая изменения в современном мире, увеличение риска ошибок, высокая цена ошибок, экономические проблемы, нехватка ресурсов, необходимость для правительств увеличить источники дохода, уменьшить зависимость от доходов от экспорта материалов.

Важные методы разработки стратегии могут быть включены в трехэтапную схему принятия решений. Инструменты, представленные в этой схеме, подходят для различных организаций самых разных размеров и помогают стратегам определять, оценивать и выбирать стратегии.

Первый этап схемы формулирования стратегии включает в себя матрицу оценки внутренних матрицу оценки внутренних факторов, матрицу оценки внешних факторов и матрицу анализа

конкуренции. На первом этапе, который называется входным этапом, определяется основная информация, необходимая для формулирования стратегии.

На втором этапе, который называется этапом сравнения, уделяется внимание возможным стратегиям, и для этого устанавливается некий баланс между основными внутренними и внешними факторами организации. Методы и инструменты, используемые на втором этапе, следующие: матрица сильных, слабых сторон, возможностей, угроз (SWOT); матрица стратегического положения и оценки действий (SPACE); матрица Бостонской консалтинговой группы (BCG); матрица внешних и внутренних факторов (IE); матрица основной стратегии.

На третьем этапе, который называется этапом принятия решения, используется только один уникальный метод, а именно количественная матрица стратегического планирования. Матрица использует информацию, предоставленную на первом этапе для оценки и суждения о типах стратегий, которые могут быть реализованы на втором этапе объективным образом и без применения личного мнения.

*Таблица 1. Аналитическая основа для формулирования стратегии.*

<b>Первый этап: входной этап</b>				
Матрица оценки внешних факторов (EFE)	Матрица обзора конкуренции (CPM)		Матрица оценки внутренних факторов (ИЭФ)	
<b>Второй этап: сравнение</b>				
Матрица сильных, слабых сторон, возможностей, угроз (SWOT)	Матрица стратегического положения и оценки действий (SPACE)	Матрица Бостонской консалтинговой группы (BCG)	Матрица внешних и внутренних факторов (IE)	Матрица основной стратегии
<b>Третий этап: принятие решений</b>				
Матрица количественного стратегического планирования (QSPM)				

В настоящем исследовании, на первом этапе, матрица IFE была использована для того, чтобы определить сильные и слабые стороны, а матрица EFE была использована для определения возможностей и угроз. На втором этапе, с помощью внутренних и внешних факторов (IE), определяются предлагаемые стратегии. Наконец, используя матрицу количественного стратегического планирования (QSPM), измеряется относительная привлекательность стратегий для определения их приоритетности.

Используя матрицы оценки внешних факторов, стратеги могут оценить экономические, социальные, культурные, экологические, экологические, политические, правительственные, юридические, технологические и конкурентные факторы. Информационные факторы. Чтобы подготовить матрицу оценки внешних факторов, необходимо выполнить следующие пять шагов должны быть выполнены:

1 шаг – после изучения внешних факторов перечислите известные факторы. Записываются от 10 до 20 факторов, которые включают создание возможностей или угрожающих факторов;

2 шаг – придать вес или коэффициент этим факторам. Эти коэффициенты варьируются от нуля (незначительный) до единицы (очень важный). Коэффициент указывает на относительную важность фактора (с точки зрения успеха организации в отрасли). Часто факторам, создающим возможности, присваивается более высокий коэффициент, чем угрожающим факторам, но если угрожающие факторы также серьезны, им следует присвоить высокий коэффициент. Весовые коэффициенты могут быть определены путем сравнения успешных конкурентов с неуспешными или после группового обсуждения и согласия членов группы. Сумма коэффициентов должна быть равна единице;

3 шаг – оценка каждого фактора, способствующего успеху, по шкале от одного до четырех, и эти цифры указывают на эффективность текущих стратегий компании в отношении данного фактора. Число четыре означает, что реакция была превосходной, число три означает, что реакция выше средней, цифра два означает, что реакция умеренная, а цифра номер один

означает, что реакция плохая. Эти рейтинги определяются эффективностью стратегий организации. Ранжирование внутри организации и коэффициенты (которые определяются на втором этапе) определяются в зависимости от отрасли;

4 шаг – умножение коэффициентов каждого фактора на соответствующий ранг, чтобы получить итоговый балл<sup>4</sup>

5 шаг – получение суммы этих оценок, относящихся к каждой из переменных, для определения суммы баллов организации. В матрице оценки внешних факторов, независимо от количества факторов, вызывающих возможность или угрозу для компании, общая итоговая сумма баллов для организации никогда не превышает четырех и никогда не бывает меньше одного.

Если это число достигает четырех, это означает, что организация очень хорошо реагирует на факторы, вызывающие угрозы и возможности. Другими словами, она успешно использует имеющиеся возможности в своих стратегиях и минимизирует влияние факторов, вызывающих угрозу. Показатель равный единице указывает на то, что компания при формулировании своих стратегий не смогла воспользоваться факторами, которые создают возможности, или не смогла избежать факторов, создающих угрозы.

Матрица оценки внутренних факторов является результатом стратегического исследования внутренних факторов организации. Эта матрица формулирует и оценивает основные сильные и слабые стороны и слабые стороны целевых подразделений организации, а также предлагает способы выявления и оценки взаимосвязей между этими подразделениями.

Для того чтобы подготовить матрицу для оценки внутренних факторов, следует полагаться на интуитивные суждения; поэтому научные методы не следует интерпретировать таким образом, что они считаются единственно действенным, ценным и всеобъемлющим способом. Глубокое понимание этих факторов гораздо важнее, чем фактические цифры.

В дополнение к стратегиям, которые определяются путем расстановки приоритетов, существует еще один аналитический метод, который определяет относительную привлекательность стратегий. Этот метод называется количественная матрица

стратегического планирования, и на третьем этапе он используется для формулирования стратегии в качестве аналитической основы. Используя этот метод, можно объективно определить различные стратегии, которые являются лучшими стратегиями в мире.

В реализации матрицы планирования стратегии, количественный анализ первого этапа и результат сравнения внутренних и внешних факторов организации, второй этап, используется для определения объективных путей реализации стратегий. Для подготовки количественной матрицы стратегического планирования (этап 3) используются результаты первого и второго этапов.

Первый этап включает в себя подготовку матрицы оценки внешних факторов, матрицы оценки внутренних факторов, а второй этап - матрицы оценки внутренних факторов. матрицы оценки, а на втором этапе - матрицы внутренней и внешней оценки.

Количественная матрица стратегического планирования – это один из инструментов или методов. Она позволяет стратегам объективно оценить типы возможных стратегий на основе уже идентифицированных внутренних и внешних факторов успеха, а также других аналитических методов, используемых для формулирования стратегий. С точки зрения применения матрицы количественного стратегического планирования, необходимо следует использовать хорошее интуитивное суждение.

### **Выявление факторов, влияющих на развитие холдинга нефтегазовой отрасли ПАО «Газпром»**

После проведения исследований для достижения консенсуса среди менеджеров и экспертов и в соответствии с заявлением о миссии компании «Газпром», были распределены внутренние и внешние факторы влияния по категориям.

Приобретение знаний о внутренней среде компании и оценка ее сильных и слабых сторон являются одними из важных факторов для формулирования подходящей стратегии и исполнительных планов для компании. Соответственно, по итогам исследований, проведенных в области внутренних факторов и путем проведения мозговых штурмов и после полученного мнения руководителей

компании, представлен перечень сильных и слабых сторон в различных областях внутренней среды компании. Список сильных и слабых сторон представлен следующими областями.

*Таблица 2. Внутренние факторы компании нефтегазового сектора «Газпром».*

1 Финансовое положение
2 Человеческие ресурсы и управление
3 Организация и структура, организационная культура
4 Системы и методы, информационные технологии и рабочие процессы
5 Технические и технологические возможности

Одной из наиболее важных частей процесса стратегического планирования для компании является выявление и анализ условий внешней среды. Понимание факторов, влияющих на внешнюю среду компании, является началом для выявления экологических возможностей и угроз, чтобы можно было принять стратегии и руководящие принципы для минимизации угроз и обеспечения необходимой основы для оптимального использования возможностей.

В конечном итоге, учитывая координаты положения итоговых баллов, полученных из матриц оценки внутренних и внешних факторов, должны быть реализованы стратегии, направленные на сохранение статус-кво. Компания «Газпром» отличается тем, что в ее подразделениях очень распространены стратегии проникновения на рынок и разработки продукта.

### **Стратегия и руководство по проникновению на рынок**

Менеджеры компании должны постараться в полной мере использовать существующие специализированные и технические возможности, а также стараться ежегодно увеличивать способность приема соискателей и, конечно же, привлечения специализированных кадров. Причиной для использования этой стратегии является то, что компания еще не смогла достичь желаемой доли рынка относительно отрасли.

### **Стратегия и руководство по развитию рынка**

Это еще одна стратегия, которая представляется целесообразной и может включать такие мероприятия, как

повышение уровня обслуживания. Менеджеры компании должны попытаться расширить зону обслуживания и обслуживать в других географических районах. В любом случае, для этого необходимо провести необходимой оценки целесообразности и потребностей. Конечно, следует отметить, что данная компания находится в выгодном положении среди своих конкурентов в государственном секторе в плане охвата территорий в провинции, но при таких характеристиках, учитывая существующий спрос и его сильную поддержку, необходимо повысить уровень обслуживания.

### **Расстановка приоритетов предлагаемых стратегий в газовой компании по матрице QSPM**

Количественная матрица стратегического планирования – это аналитический метод, который определяет относительную привлекательность стратегий и используется на третьем этапе для формулирования стратегий в качестве аналитической основы. Используя этот метод, мы можем объективно определить различные стратегии которые являются лучшими стратегиями в мире. Путем исследования QSPM была определена приоритетность двух стратегий была определена, в ходе которой стратегия проникновения на рынок имеет достаточно большую относительную привлекательность.

### **Заключение**

Из-за недавних экономических санкций у «Газпром» возник ряд проблем. В исследовании ее угрозы и слабости перевешивают его сильные стороны и возможности, и если мы хотим создать условия для создания огромных экономических изменений с использованием стратегических решений, мы должны уменьшить слабые стороны и увеличить сильные стороны и возможности и быть в состоянии противостоять угрозам надлежащим образом.

Поэтому, на основе проанализированного, были предложены стратегии стратегического управления «Газпром». Для того, чтобы использовать эффективные меры, они могут быть приняты от национального производства, использования специализированных сил в секторах экономики, решения их проблем и улучшения управления финансовыми и человеческими ресурсами.

## Список литературы / References

1. Достижение углеродной нейтральности к 2050 году: самая неотложная глобальная задача. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.un.org/sg/ru/content/sg/articles/2020-12-11/carbon-neutrality-2050-the-world%E2%80%99s-most-urgent-mission/> (дата обращения: 02.06.2022)
2. What would sanctions on Russian energy mean and why is Europe reluctant to impose a ban? [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.euronews.com/next/2022/04/05/what-would-sanctions-on-russian-energy-mean-and-why-is-europe-reluctant-to-impose-a-ban/> (дата обращения: 02.06.2022)
3. Russian energy exports in focus as Europe plans new sanctions. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://edition.cnn.com/2022/04/04/business/russia-energy-europe-sanctions/index.html/> (дата обращения: 01.06.2022).
4. Санкции на поставки оборудования: влияние на нефтяников. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://ru.investing.com/analysis/article-200291910/> (дата обращения: 02.06.2022).
5. *Алексеев А.Н., Королёв Г.В.* Реорганизация предприятий в эпоху цифровизации // Вестник Московского университета им. С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление, 2019. № 2 (29). С. 82-86.
6. *Кострова Ю.Б., Шибаршина О.Ю.* Модель управления инновационной деятельностью компании: стратегический подход // Вестник Московского университета им. С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление, 2020. № 2 (33). С. 29-37.
7. *Лебедева Н.Е., Зеленин В.А.* Подходы к моделированию инновационных стратегий предприятий ТЭК в условиях санкционного давления // Вестник Алтайской академии экономики и права. [Электронный ресурс]. 2022. № 5-3. С. 369-374. Режим доступа: <https://vael.ru/ru/article/view?id=2220/> (дата обращения: 02.06.2022).

8. *Тебекин А.В.* Методы принятия управленческих решений, базирующиеся на основе анализа схем стратегического развития экономических систем с позиций их рыночной конкурентоспособности // Вестник Московского университета им. С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление, 2017. № 4 (23). С. 60-69.
  9. *Шпакова А.Н.* Проблемы создания и управления компаниями с холдинговой структурой // Экономика и бизнес: теория и практика [Электронный ресурс], 2021. №5-3. С. 194-196. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-sozdaniya-i-upravleniya-kompaniyami-s-holdingovoy-strukturoy/> (дата обращения: 03.06.2022).
  10. *Шпакова А.Н.* Совершенствование структуры управления холдингами // Проблемы научной мысли. [Электронный ресурс], 2021. Т. 3. № 2. С. 22-26. Режим доступа: <http://www.rusnauka.com/books/2021-01-31-A4-tom-3+.pdf/> (дата обращения: 26.08.2022).
  11. *Шпакова А.Н.* Холдинговые структуры в экономике стран ЕАЭС: особенности осуществления внешнеэкономической деятельности // Уральский научный вестник. [Электронный ресурс]. 2022. Т. 1. № 4. С. 21-26. Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=48221854/> дата обращения: 26.08.2022).
  12. Официальный сайт ПАО «Газпром». [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.gazprom.ru/about/strategy/gas-business/> (дата обращения: 03.06.2022).
  13. Паспорт инновационного развития ПАО «Газпром» до 2025 года. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.gazprom.ru/f/posts/97/653302/prir-passport-2018-2025.pdf/> (дата обращения: 03.06.2022).
-

**RECOMMENDATIONS FOR IMPROVING THE  
PROFITABILITY OF PJSC “RUSSIAN RAILWAYS”  
DEVELOPED USING «DUPONT» AND «BUSINESS STUDIO»  
MODELS**

**Neustroev K.A. (Russian Federation)**

*Neustroev Kirill Alexandrovich – Student,  
FACULTY OF ECONOMICS,  
SIBERIAN FEDERAL UNIVERSITY,  
KRASNOYARSK, RUSSIAN FEDERATION*

**Abstract:** *the purpose of any commercial company is to make a profit. However, the process of maximizing it presents many challenges, including those related to the analysis of work already done. In order to assess the performance of the company in the most objective way, indicator systems are being developed. One of these is profitability. Due to increase of profitability of PJSC «Russian Railways» the need for annual subsidies from the state budget will be reduced, and in the future, it is leveled at all*

**Keywords:** *profitability, railways, DuPont, Business Studio.*

**РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОВЫШЕНИЮ  
РЕНТАБЕЛЬНОСТИ ПАО «РОССИЙСКИЕ ЖЕЛЕЗНЫЕ  
ДОРОГИ», РАЗРАБОТАННЫЕ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ  
МОДЕЛЕЙ «ДЮПОН» И «BUSINESS STUDIO»**

**Неустроев К.А. (Российская Федерация)**

*Неустроев Кирилл Александрович – студент,  
экономический факультет,  
Сибирский федеральный университет,  
г. Красноярск, Российская Федерация*

**Аннотация:** *целью деятельности любой коммерческой компании является получение прибыли. Однако процесс ее максимизации сопряжен с большим количеством сложностей, в том числе связанных с анализом уже проделанной работы. Для того чтобы оценить эффективность работы компании наиболее объективно, разрабатываются системы показателей. Одним из таких является рентабельность. За счет повышения*

*рентабельности ПАО «Российские железные дороги» потребность в ежегодных субсидиях из государственного бюджета будет сокращаться, а в перспективе нивелируется вовсе.*

**Ключевые слова:** *рентабельность, железные дороги, Дюпон, Business Studio.*

ОАО «Российские Железные Дороги» является современным транспортно-логистическим комплексом со стратегическим значением для Российской Федерации. Компания выступает важным звеном в экономической системе страны и обеспечивает бесперебойную хозяйственную деятельность промышленных предприятий, а также является доступным транспортом, крупнейшим перевозчиком и владельцем инфраструктуры на российской сети железных дорог. В 2009 году данная компания входила в тройку крупнейших транспортных компаний мира. Компания вертикально-интегрирована. Основным видом деятельности ОАО «РЖД» являются грузовые перевозки, но также компания занимается и пассажирскими перевозками. Транспортируются различные топливные и строительные материалы, грузы в контейнерах. За январь-июнь текущего года компанию перевезла 632,7 млн тонн грузов и 504 млн пассажиров, при этом обслуживая 77 из 85 субъектов Российской Федерации. Это что касается основных видов деятельности. ПАО «Российские Железные Дороги» занимается также следующими видами деятельности:

Производство, ремонт, строительство;

Обслуживание инфраструктуры железнодорожного транспорта;

Проектировочная и конструкторская;

В сфере информации и связи;

Торговая;

Социальная;

Внешнеэкономическая и др.

Головной офис ОАО «РЖД» находится в Москве. Организация разделена на 16 филиалов. Каждый филиал отвечает за свою территорию. В абсолютном большинстве данная территория включает несколько субъектов государства.

История ОАО «Российские Железные Дороги» берет свое начало в середине 90-х. Именно в это время Министерство путей сообщения Российской Федерации допустило отрицательную рентабельность железнодорожного транспорта и подвергалось критике. В 2000 году, новый президент страны, В. В. Путин одобрил идею реформы железнодорожного транспорта. Суть ее заключалась в том, чтобы передать все хозяйственные функции акционерному обществу, единственным акционером которого будет государство. В 2003 году данная идея воплотилась в жизнь. 18 сентября 2003 года постановлением Правительства РФ № 585 было создано ОАО «РЖД». 1 октября того же года МПС РФ передало функции управления железнодорожным транспортом, оставляя себе лишь функции государственного управления. Позднее министерство было упразднено, а ОАО «Российские Железные Дороги» существует до сих пор.

Как было упомянуто ранее, единственным акционером ОАО «РЖД» является государство, а именно Правительство от его лица осуществляет полномочья акционера.

Вклад ОАО «Российские Железные Дороги» в ВВП РФ около 5,5%. Удельный вес железнодорожного транспорта в грузообороте страны – 87% (без учета трубопроводного транспорта). [1]

Коротко о применяемых в работе моделях.

Для определения факторов, влияющих на рентабельность компании, в 1919 году была разработана модель Дюпон. Модель финансового анализа была сформулирована компанией DuPont, а точнее Дональдсоном Брауном.

Самым ярким примером применения модели является преобразование компании GM (General Motors), после того, как DuPont купила 23 процента акций вышеупомянутой компании. DuPont поставила перед Брауном задачу привести в порядок запутанные финансы автомобильной компании. Это был, возможно, первый широкомасштабный проект реинжиниринга в США. Согласно Alfred Sloan, бывшему руководителю GM, во многом последующий успех GM принадлежал системе планирования и управления, разработанной Brown. Последующий успех приобрел известность модели DuPont в всех крупных

корпорациях США. Она была доминирующей формой финансового анализа до 1970-х гг. Данный инструмент фокусируется на повышение эффективности за счет анализа показателей, влияющих на рентабельность собственного капитала. Благодаря этому, модель является полезно даже при неизменности показателя, так как позволяет обратить внимание на негативные сигналы до того, как они отразятся на результатах компании.

Модель существует в двух-, трех- и пятифакторном варианте.

Для анализа использовалась трехфакторная модель Дюпон (формула 1):

$$ROE = \frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{Выручка (доход)}} * \frac{\text{Выручка (доход)}}{\text{Активы}} * \frac{1}{\frac{\text{СК}}{\text{Активы}}} \quad (1),$$

где:

ROE – рентабельность собственного капитала

СК – собственный капитал [3]

Модель Business Studio. Это программный продукт для моделирования бизнес-архитектуры российского разработчика «ГК «Современные технологии управления». Первая версия Business Studio вышла 5 октября 2004г. как продукт, предназначенный для создания моделей бизнес-процессов и их документирования. В качестве графической среды моделирования был использован широко распространенный пакет Microsoft Office Visio. В дальнейшем функциональность продукта быстро расширялась: в 2007 году появляется модуль для проектирования системы целей и показателей с поддержкой методики BSC/KPI и модуль имитационного моделирования и функционально-стоимостного анализа, в 2008 году расширены возможности по проектированию и поддержанию СМК и работе с показателями, в 2011 году реализована интеграция с BPM-системами путём передачи схем процессов в формате XPDЛ, а также появился модуль контроллинга бизнес-процессов на основе данных ИТ-систем. [9]

В работе используется модель для компаний сферы услуг.

В ходе проведенного анализа финансовой отчетности ОАО «Российские Железные Дороги», было выяснено, что большее

влияние на рентабельность собственного капитала по модели Дюпон оказывают такие показатели как:

- Операционная прибыль
- Чистая прибыль
- Активы
- Собственный капитал

Рассмотрев относительные изменения данных показателей за 2018-2021 года, мы пришли к выводу о том, что Коэффициент капитализации является стабильным показателем. Рассматривать его не имеет смысла. Поэтому сосредоточим свое внимание на двух оставшихся показателях (рентабельность продаж и оборачиваемость активов). Как было отмечено ранее, рентабельность продаж и оборачиваемость активов рассчитываются из таких показателей отчетности как: операционная прибыль, чистая прибыль, активы. Поэтому рассмотрим их относительное изменение, чтобы определить, какой показатель в большей мере влияет на изменение рентабельности собственного капитала.

К рассмотрению мы отнесем только показатели чистой и операционной прибыли, так как снижение объема активов с целью повышения оборачиваемости на данный момент невозможно. Связано это с крупными инвестиционными проектами «РЖД», направленными на модернизацию инфраструктуры компании. Таким образом, объем активов будет только расти, и его снижение расходитя с текущей стратегией компании.

Далее рассмотрим бизнес-процессы, влияющие на формирование операционной и чистой прибыли в ОАО «Российские Железные Дороги». Для этого воспользуемся системой бизнес-моделирования Business Studio, разработанной ГК «СТУ». Модель рассмотрим для компаний, оказывающих услуги, так как основной деятельностью компании является оказание транспортных и логистических услуг. Соотношение показателей финансовой отчетности к бизнес-процессам представлены в таблице 1.

Таблица 1. Соотношение показателей финансовой отчетности и бизнес-процессов.

Бизнес-процесс	Показатель
А2. Разработка новых и совершенствование существующих услуг	Выручка
А3. Продвижение и продажи услуг	Выручка
А4. Материально-техническое обеспечение	Операционная прибыль
А7. Воспроизводство информационных систем и оборудования ИТ-инфраструктуры	Операционная прибыль
А8. Воспроизводство трудовых ресурсов	Чистая прибыль
А9. Финансирование деятельности и расчеты [4]	Чистая прибыль

Далее рассмотрим рекомендации и уже осуществляющиеся меры для каждого из бизнес-процессов:

- А2. Разработка новых и совершенствование существующих услуг. На данный момент, РЖД активно занимается разработкой концепций для привлечения пассажиров. Довольно удачной, по нашему мнению, является организация туристических поездок по стране. Также реализуется концепция VIP-перевозок. Желаящие могут самостоятельно выбрать маршрут следования. Необходимо и далее развивать данное направление, так как поезда ценят именно за возможность насладиться атмосферой в комфорте. К слову о комфорте, повышение качества обслуживания пассажиров также способствует повышению доходов компании. Для этого необходимо разрабатывать новые вагоны и возможности для находящихся в поездах.

- А3. Продвижение и продажи услуг. Своеобразным маркетинговым отделом ОАО «Российские Железные Дороги» является ЦФТО – центр фирменного транспортного обслуживания. Основными его функциями являются обеспечение

продаж и совершенствование системы обслуживания клиентов. Несмотря на текущий курс компании на максимизацию прибыли, ценовая политика остается лояльной к потребителю. Помимо этого, совершенствуются системы реализации билетов, разрабатываются льготы и тарифные акции, развивается система лояльности «РЖД Бонус». Также реализуется политика компании в сфере клиентоориентированности. В данном случае, конкретные рекомендации разработать не представляется возможным, так как компания активно и продуктивно взаимодействует с комплексом маркетинга.

- А4. Материально-техническое обеспечение. В данный бизнес-процесс входит обеспечение деятельности компании всеми необходимыми материальными средствами. Закупки РЖД проводит посредством конкурса между подрядчиками и производителями. Подобная система позволяет закупать сырье и материалы по относительно низким ценам. Однако необходимо рассмотреть возможность самостоятельного производства определенной части запасов. Безусловно, рельсы гораздо проще и дешевле произвести на металлургическом заводе, шпалы – на деревообрабатывающем. Однако мелкие детали и иные средства, предназначенные для ремонта можно производить собственными средствами. Учитывая тренд компании на развитие собственной инфраструктуры, это отличная возможность как сократить издержки, в перспективе, так и ускорить время ремонта, в случае отсутствия каких-либо деталей.

- А7. Воспроизводство информационных систем и оборудования ИТ-инфраструктуры. В век современных технологий цифровизация – неотъемлемая часть деятельности любой компании. Особенно ярко данная потребность проявилась в 2020 году, во время пандемии COVID-19. Сотрудников РЖД, кроме тех, что непосредственно обеспечивают деятельность компании, переводили на удаленную работу. До сих пор остаются сотрудники, работающие вне территории компании. Обеспечение деятельности подобного характера требует развитой, устойчивой ИТ-инфраструктуры, позволяющие сотрудникам работать удаленно также, как и за рабочим местом. На данный момент, информационная система компании выстроена, однако

стабильность ее работы необходимо повышать, чтобы сохранялась эффективность работы сотрудников.

• А8. Воспроизводство трудовых ресурсов. Любая крупная организация нуждается в большом объеме квалифицированных трудовых кадров. Для этого необходимо постоянно повышать квалификацию сотрудников, проводит их переобучение, формировать кадровые резервы. Также необходимо обращать внимание на возрастной состав коллектива. Важно своевременно освежать не только рядовые позиции, но и управляющий состав. Помимо обеспечения операционной деятельности квалифицированными кадрами, также необходимо подготавливать специалистов в сфере инвестиций и инвестиционного анализа. «Российские Железные Дороги» обладают обширным капиталом, как чистой прибыли, так и нераспределенной. Это создает возможности для формирования дополнительных доходных статей. Безусловно, первоочередная задача – обеспечение развития собственной инфраструктуры. Однако и развитие наших прямых поставщиков также положительно скажется на наших финансовых результатах.

• А9. Финансирование деятельности и расчеты. Финансирование деятельности РЖД обеспечивается собственным доходом и субсидиями из государственного бюджета. Компания показывает результаты чистой прибыли, государство также способствует. Однако показатели ликвидности (текущей и быстрой) также остаются довольно низкими. Хотя это и обусловлено особенностями деятельности компании, своевременное покрытие краткосрочных обязательств немаловажно для формирования положительного имиджа организации, в том числе и на международной арене и финансовом рынке.

### *Список литературы / References*

1. Официальный сайт РЖД. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://rzd.ru/> (дата обращения: 09.07.2022).

2. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://ru.wikipedia.org/wiki/Российские\\_железные\\_дороги](https://ru.wikipedia.org/wiki/Российские_железные_дороги). (дата обращения: 09.07.2022).
3. Инструменты бизнес-анализа: учебник / Т.Ю. Агеева, Л.С. Драганчук, Н.Г. Макуха, С.Л. Улина [и др.]. Красноярск: Сиб. федер. ун-т, 2022. 320 с.
4. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.businessstudio.ru/community/models/> (дата обращения: 09.07.2022).
5. Аудиторское заключение независимого аудитора о консолидированной финансовой отчетности ОАО «Российские Железные Дороги» и его дочерних компаний за 2018 год.
6. Аудиторское заключение независимого аудитора о консолидированной финансовой отчетности ОАО «Российские Железные Дороги» и его дочерних компаний за 2019 год.
7. Аудиторское заключение независимого аудитора о консолидированной финансовой отчетности ОАО «Российские Железные Дороги» и его дочерних компаний за 2020 год.
8. Аудиторское заключение независимого аудитора о консолидированной финансовой отчетности ОАО «Российские Железные Дороги» и его дочерних компаний за 2021 год.
9. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://ru.wikipedia.org/wiki/Business\\_studio/](https://ru.wikipedia.org/wiki/Business_studio/) (дата обращения: 10.07.2022).

**XXV INTERNATIONAL CORRESPONDENCE SCIENTIFIC SPECIALIZED CONFERENCE  
INTERNATIONAL SCIENTIFIC REVIEW  
OF PROBLEMS OF ECONOMICS,  
FINANCE AND MANAGEMENT  
Boston. USA. December 21-22, 2022  
[HTTPS://SCIENTIFIC-CONFERENCE.COM](https://scientific-conference.com)**



**COLLECTION OF SCIENTIFIC ARTICLES  
PUBLISHED BY ARRANGEMENT WITH THE AUTHORS**



**You are free to:**

**Share – copy and redistribute the material in any medium or format**

**Adapt – remix, transform, and build upon the material  
for any purpose, even commercially.**

**Under the following terms:**

**Attribution – You must give appropriate credit,  
provide a link to the license, and indicate if changes were made.**

**You may do so in any reasonable manner,  
but not in any way that suggests the licensor endorses you or your use.  
ShareAlike – If you remix, transform, or build upon the material, you must  
distribute your contributions under the same license as the original.**

**ISBN 978-1-64655-134-7  
INTERNATIONAL CONFERENCE**

**PRINTED IN THE UNITED STATES OF AMERICA**