

# Вопросы экономики и права

**Редакционный совет:**

**А. П. Торшин** – кандидат юридических наук, Заместитель председателя – статс-секретарь Банка России, Председатель редакционного совета журнала «Вопросы экономики и права»

**Е. М. Ашмарина** – доктор юридических наук, профессор, зав. кафедрой правового обеспечения экономической деятельности Российского государственного университета правосудия, Главный редактор журнала «Вопросы экономики и права»

**А. Г. Лисицын-Светланов** – доктор юридических наук, профессор, академик РАН, Институт государства и права Российской академии наук

**В. Н. Викторов** – доктор экономических наук, профессор, руководитель центра специальных программ С.-Петербургского горного университета

**Ю. В. Голик** – доктор юридических наук, профессор кафедры уголовного права и криминологии Московской академии Следственного комитета Российской Федерации

**С. Н. Сильвестров** – доктор экономических наук, профессор, академик РАН, Директор Института экономической политики и проблем экономической безопасности, профессор Департамента мировой экономики и мировых финансов Финансового университета при Правительстве Российской Федерации

**А. А. Ливеровский** – доктор юридических наук, профессор Кафедры конституционного и административного права НИУ ВШЭ в Санкт-Петербурге

Журнал включен в Перечень ВАК при Министерстве образования и науки Российской Федерации рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук

Учредитель: ООО «Экономические науки»  
Адрес: 125057, г. Москва, Чапаевский пер., 3-775  
E-mail: info@law-journal.ru  
Сайт: <http://law-journal.ru>  
Тел.: +7(995)4844669

Свидетельство о регистрации средства массовой информации: ПИ № ФС 77-31419 от 6 марта 2005 г.

Подписной индекс 70180

ISSN 2072-5574

Дата выхода издания 01.11.2024  
Формат 60×84/8  
Усл. печ. л. 23.83  
Тираж 500 экз.  
Отпечатано в типографии ООО «24 Принт»

**Редакционная коллегия:**

**Е. М. Ашмарина** – доктор юридических наук, профессор, зав. кафедрой правового обеспечения экономической деятельности Российского государственного университета правосудия, Главный редактор журнала «Вопросы экономики и права»

**О. Ю. Бакаева** – доктор юридических наук, профессор кафедры финансового, банковского и таможенного права Саратовской государственной юридической академии

**В. В. Болгова** – доктор юридических наук, профессор, Первый проректор по учебной и воспитательной работе, зав. кафедрой теории и философии права Самарского государственного экономического университета

**А. А. Павлушина** – доктор юридических наук, профессор

**С. А. Махашева** – доктор экономических наук, профессор, Зав. отделом «Региональный менеджмент» Института информатики и проблем регионального управления Кабардино-Балкарского научного центра Российской академии наук

**В. В. Симонов** – доктор экономических наук, профессор, Зав. кафедрой истории Церкви Московского государственного университета имени М. В. Ломоносова

**И. А. Шулятьев** – кандидат юридических наук, старший преподаватель кафедры международного и европейского права Института законодательства и сравнительного правоведения при Правительстве Российской Федерации

**А. А. Алексеев** – доктор экономических наук, профессор, Директор Центра инновационного развития, профессор кафедры экономики предприятия и производственного менеджмента Санкт-Петербургского государственного экономического университета

**В. Ф. Понька** – доктор юридических наук, профессор кафедры гражданского права, процесса и международного частного права Российского университета дружбы народов

**М. Ф. Гуськова** – доктор экономических наук, профессор Института пути, строительства и сооружений Российского университета транспорта (МИИТ)

**П. В. Павлов** – доктор экономических наук, доктор юридических наук, доцент, директор Института управления в экономических, экологических и социальных системах Южного Федерального Университета

**Р. И. Хансевичев** – доктор экономических наук, профессор Самарского государственного экономического университета

**Главный редактор** доктор юридических наук, профессор **Е. М. Ашмарина**



# СОДЕРЖАНИЕ

<b>ПУБЛИЧНО-ПРАВОВЫЕ (ГОСУДАРСТВЕННО-ПРАВОВЫЕ) НАУКИ</b>	<b>7</b>
<b>Еремина Е. А.</b> Правовое регулирование финансового обеспечения государственной поддержки кинематографии .....	9
<b>Васянина Е. Л.</b> Проблемы реализации контрольно-надзорных правоотношений .....	14
<b>Васянина Е. Л.</b> О правовом подходе к совершенствованию механизма налогообложения .....	20
<b>РЕГИОНАЛЬНАЯ И ОТРАСЛЕВАЯ ЭКОНОМИКА</b>	<b>25</b>
<b>Красников А. В., Джиоев П. В., Дунайский А. В.</b> Правовые основы реализации принципов свободной конкуренции в российской экономике с учётом международных норм и факторов внешнего санкционного давления .....	27
<b>Поляков М. Г., Кулагина Н. А.</b> Проблемы и перспективы развития системы лесоустройства в условиях вызовов нового времени .....	33
<b>Музалёва Т. И.</b> Основные положения подготовки и проведения финансового контроля в образовательных организациях высшего образования МВД России .....	36
<b>МЕНЕДЖМЕНТ</b>	<b>41</b>
<b>Леонович В. С.</b> Повышение инвестиционной привлекательности авиационных предприятий.....	43
<b>Умеренков Д. И., Дмитриев А. Г.</b> Практические рекомендации по выбору Agile-методологий для проектов в условиях нестабильности .....	49
<b>Крюков Ю. В.</b> Теория и методология управления проектами на примере киберспорта.....	56
<b>ECONOMIC AND LAW ISSUES (АНГЛИЙСКАЯ ВЕРСИЯ)</b>	<b>65</b>





**ПУБЛИЧНО-  
ПРАВОВЫЕ  
(ГОСУДАРСТВЕННО-  
ПРАВОВЫЕ) НАУКИ**





УДК 347.73(470+571):008 DOI: 10.14451/2.197.9

# Правовое регулирование финансового обеспечения государственной поддержки кинематографии

© 2024 Еремина Елизавета Анатольевна

Кандидат юридических наук, доцент кафедры предпринимательского права Юридического факультета; доцент кафедры финансового, банковского и таможенного права имени профессора Нины Ивановны Химичевой. Российский государственный гуманитарный университет; Саратовская государственная юридическая академия, Россия, Москва.  
E-mail: lizavetaeremina@gmail.com

**Ключевые слова:** бюджетные субсидии; государственная поддержка кинематографии; кинорибейты; стратегическое планирование; финансовый контроль; финансовое обеспечение, Фонд кино.

В статье государственная поддержка кинематографии рассматривается в контексте института финансово-правового обеспечения. Автором проанализированы механизмы полного и частичного финансирования кинопроектов, включая выделение бюджетных субсидий, государственных контрактов, поддержка, предоставляемая Фондом кино по договорам за счет бюджетных и собственных средств, а также инструмент бюджетных возвратов (кинорибейтов). Выделяются основные проблемы в области стратегического планирования, а также поднимается проблематика эффективности расходования бюджетных средств. Автор приходит к выводу о целесообразности разработки федерального отраслевого документа стратегического планирования в области кинематографии и выстраивание системы контроля эффективности расходования выделяемых бюджетных средств Минкультуры России и Фондом кино.

Государственная поддержка кинематографии является одним из важнейших направлений деятельности государства по реализации культурной политики и обеспечению реализации конституционных прав в области культуры. Для государства кинематограф представляет собой не только инструмент культурной, но и информационной политики, при том как внутренней, так и внешней. Кино формирует важные общественно-ценностные ориентиры, воспитывает патриотизм, является важным элементом,

определяющим образ страны в мире.

Вместе с тем, анализируя экономическое состояние российской киноиндустрии и института государственного финансового обеспечения кинематографии, специалисты, в том числе Ткачева Н. В., обращают внимание на непрозрачность процедуры предоставления бюджетных средств, невозможность объективной оценки эффективности их использования и общий протекционистский, невозвратный характер всей политики [13]. При этом государственная поддержка

кинематографии не характеризуется исключительно инструментами прямого бюджетного финансирования производства фильмов. Помимо субсидий, направляемых Министерством культуры Российской Федерации (Далее – Минкультуры России) непосредственно организациям кинематографии, широко применяются и другие финансово-правовые инструменты, в том числе гранты (в форме субсидий), выделяемые Фондом кино, кинорибейты, налоговые льготы, предоставляемые организациям кинематографии, механизмы государственного финансового стимулирования альтернативных способов привлечения денежных средств в киноиндустрию.

Несмотря на то, что специалистами других отраслей науки, в том числе в области экономики, менеджмента в области культуры, культурологии и журналистики данные институты уже рассматривались [1; 4; 11; 12], до настоящего момента осмысление финансово-правового механизма поддержки кинематографа не ставилось в качестве самостоятельной цели научного исследования. Именно научному осмыслению структуры и особенностей правового института финансового обеспечения кинематографии и будет посвящена настоящая статья.

Основу государственного финансового обеспечения кинематографа составляет самостоятельная правовая база: Федеральный закон от 22 августа 1996 г. № 126-ФЗ «О государственной поддержке кинематографии Российской Федерации» [15] (Далее – Закон № 126-ФЗ), определяющий основные направления деятельности государства по развитию кинематографии.

В соответствии с Законом № 126-ФЗ формы поддержки являются частичное государственное финансирование производства, проката и показа национальных фильмов; полное государственное финансирование кинолент, полное государственное финансирование производства и проката национальных фильмов; а также государственное финансирование расходов, связанных с выполнением функций оператора единой информационной системы.

Законом № 126-ФЗ определены полномочия Минкультуры России, в том числе выполнение функции государственного заказчика производства фильмов. Также Минкультуры России наделено статусом главного распорядителя бюджетных средств, и таким образом перераспределяет бюджетные субсидии на поддержку кино, учитывая тематическую направленность фильмов. Так, например, в 2024 году приоритетной тематикой государственной финансовой поддержки кинопроизводства стали темы культуры и науки России, семьи, детства и др. Получателями средств из бюджета являются организации кинематографии. Законом № 126-ФЗ и иными, подзаконными актами закрепляются правила и условия предоставления финансового обеспечения, осуществляемого на основании государственного контракта.

Важнейшей статьёй расходов на кинематографию является финансирование производства национального фильма [7; 10]. По общему правилу, финансирование производства национального фильма не может превышать 70% сметной стоимости производства. В размере 100% осуществляется финансирование художественных, документальных и анимационных фильмов, при условии, что эти фильмы являются дебютными для режиссеров, окончивших обучение в течение пяти лет; а также документальные, авторские анимационные и художественные фильмы для детей. В исключительных случаях с учетом культурной значимости кинопроекта Минкультуры России принимает решение о полном финансировании иного национального фильма. Аналогичным образом обеспечивается финансирование проката национального фильма. Финансовое обеспечение участия национального фильма в международном кинофестивале категории «А» осуществляется на основе государственного контракта либо путем предоставления бюджетных субсидий.

Еще одним инструментом финансового обеспечения развития кинематографии является финансирование кинолент через Федеральный фонд социальной и экономической поддержки

отечественной кинематографии (далее – Фонд кино) [6; 8]. Минкультуры России осуществляет отдельные полномочия учредителя (Российская Федерация), в том числе согласование порядка и условий отбора фильмов, поддержанных Фондом за счет бюджетных субсидии [14].

Фонд кино присуждает премии и стипендии, выделяет гранты организациям, осуществляющим производство национальных фильмов, поддерживает кинематографистов, предпринимателей, работающих в сфере киноиндустрии, за счет бюджетных субсидий, а также собственных средств [14]. При этом Фонд получает дополнительные доходы – отчисления части средств, получаемых кинопроизводителями от проката и других видов использования национальных фильмов, созданных при государственной поддержке.

Важно отметить, что полное двойное финансирование фильмов – и через выделение прямых бюджетных субсидий от Минкультуры, и получение безвозмездной поддержки от Фонда кино, не допускается [9]. В таком случае возможно предоставление поддержки Фонда на условиях стопроцентной возвратности средств.

Основной проблемой предоставления бюджетного финансирования является оценка эффективности расходования бюджетных средств. Так, в соглашениях о предоставлении субсидий, заключаемых Минкультуры России (или Фондом кино) и организациями кинематографии предусматривается оценка результативности использования предоставляемых ассигнований. Вместе с тем, экономическую эффективность расходования бюджетных средств сложно оценить, так как кинопроизводство характеризуется высокими рисками, а высокий художественный уровень произведения не обязательно влечет за собой высокую собираемость кинозалов [13, с. 150]. В этих целях Фонд кино наделен полномочиями оператора Единой федеральной автоматизированной информационной системы сведений о показах фильмов в кинозалах. Предполагается, что создание такой платформы должно послужить анализу результативности выделе-

ния бюджетных средств.

Осуществляя контрольную функцию органы государственной власти формулирующие правовые предписания, должны соответственно и контролировать их исполнение. Не ставя задачу анализа полномочий органов государственного финансового контроля, следует привести некоторые результаты контрольно-счетных мероприятий Счетной палаты Российской Федерации (Далее – СП РФ).

Так, СП РФ отмечает системные проблемы функционирования Фонда кино, в том числе отмечается недостаточная прозрачность процедуры отбора заявок на выделение средств поддержки [2, с. 20], была выявлена проблема отсутствия возможности перенаправления возвращенных средств по договорам, предусматривающим стопроцентный возврат, на поддержку на безвозмездной основе. Ранее Фонд кино указанные средства направлял повторно на поддержку только на условиях стопроцентной возвратности, что понижало востребованность данной формы поддержки [2, с. 56]. Незаинтересованность кинематографистов в средствах, предоставляемых на условиях стопроцентной возвратности, приводило к росту остатков средств на счетах Фонда и не распределялось в дальнейшем в киноотрасль. СП РФ было рекомендовано внести изменения в устав Фонда в части установления обязанности Фонда кино направлять возвращенные средства и на безвозвратной основе.

Анализируя доклад СП РФ можно выделить еще целый ряд проблем. Так, одной из них является проблема прозрачности и справедливости распределения средств поддержки. Так, составы экспертных советов по отбору получателей бюджетных средств входили представители кинообщества, аффилированные организациям, подававшим заявки на получение средств поддержки. По итогам поддержка была предоставлена именно таким организациям [2, с. 54]. Кроме того, порядок отбора заявок не учитывал критериев, влияющих на качество отбора. Бюджетное финансирование организаций, чьи

проекты не были востребованы зрителями ранее, несет риски неэффективного использования бюджетных средств [2, с. 56].

Согласно государственному докладу Минкультуры России общая сумма государственной финансовой поддержки кинематографии в 2022 году составила 14,9 млрд рублей, из них большая часть бюджетных средств (8,9 млрд рублей) направлена Фонду кино [3]. Это означает, что основным инструментом государственной поддержки кинематографии является именно Фонд культуры.

Контроль целевого использования субсидий, предоставленных Минкультуры России организациям кинематографии является важнейшей задачей обеспечения развития кинематографии. Такой контроль осуществляется Минкультуры России и специализированными органами государственного финансового контроля. После использования субсидии получатель представляет отчетную документацию, подтверждающую целевое использование средств. СП РФ выявлено, что Минкультуры России не запрашивало документацию по расходованию субсидии, а также не осуществляло проверок целевого использования бюджетных средств. В связи с невыполнением обязательств, объем претензий со стороны государственного органа к организациям кинематографии существенно вырос [2, с. 34].

Схожая проблема предоставления отчетности была выявлена и в контексте контроля целевого использования средств, предоставленных Фондом кино. При этом такие субсидии не подлежали казначейскому сопровождению [2, с. 37].

Обозначенные проблемы указывают на то, что важнейшей задачей развития системы правового регулирования кинематографа на среднесрочную перспективу должно стать выстраивание системы контроля эффективности расходования выделяемых бюджетных средств.

В целом, несмотря на то, что в рамках обозначенного исследования предполагалось рассмотрение структуры общефедерального регулирования финансирования кинематографии,

поскольку расходы на кинематографию в основном осуществляются из федерального бюджета, в ряде регионов России складывается ситуация, которая подсвечивает отдельные регионы в обозначенной сфере. Фильмы, созданные при поддержке региона, часто завоевывают награды на международных кинофестивалях, способствуя укреплению имиджа не только своего региона, но и всей страны, демонстрируя богатое культурное наследие народов России. Из региональных бюджетов осуществляется финансирование производства и проката отдельных фильмов, финансируются киностудии, сети кинотеатров, фестивали, конкурсы.

В целом ряде регионов так же, как и на федеральном уровне приняты законы субъектов Российской Федерации о поддержке кинематографа. Во многих регионах государственные органы исполнительной власти также выделяют субсидии на полное или частичное финансирование производства кинофильмов, проведение региональных кинофестивалей, выделяют гранты молодым кинематографистам и др.

Также в рамках региональной бюджетной политики отдельных субъектов Российской Федерации используется такой бюджетный стимул как институт денежных возвратов (кинорибейтов), который в мировой практике является одним из ключевых инструментов, применяемых в целях развития региональных киноиндустрий и финансирования кинопроизводства. В переводе с английского «рибейт» (rebate) означает «скидка» [1, с. 259].

Отдельно в рамках регионального бюджетного стимулирования следует отметить политику по предоставлению грантов в форме субсидий. Интересным представляется опыт города Москвы, где гранты предоставляются в рамках экспериментального правового режима. Так, в Москве проводится эксперимент по поддержке кинопроизводителей фильмов, создающих образ Москвы в киноискусстве [5].

Таким образом, денежные средства направляемые на поддержку кинематографии организаци-

ям, осуществляющим производство, прокат и показ национальных фильмов, предоставляются Минкультуры России в форме субсидий и государственных контрактов, а также Фондом кино по договорам за счет бюджетных и собственных средств. Помимо предоставления бюджетных субсидий государство использует инструмент денежных возвратов (кинорибейтов).

Обозначенные проблемы указывают на то, что важнейшей задачей развития системы правового регулирования кинематографа на средне-

срочную перспективу должно стать выстраивание системы контроля эффективности расходования выделяемых бюджетных средств субъектами государственной поддержки кинематографии, в первую очередь Минкультуры России и Фондом кино. Следует отметить необходимость принятия федерального документа стратегического планирования в области кинематографии, устанавливающего основные направления развития на среднесрочный и долгосрочный периоды.

### Библиографический список

1. Аль-Нсур Л. А., Макаров А. А. Целевые субсидии на кинопроизводство как механизм экономического развития региона // Креативная экономика. – 2017. – № 2. – С. 259–268.
2. Бюллетень Счетной палаты РФ. 2019. № 10. 308 с.
3. Государственный доклад о состоянии культуры в Российской Федерации в 2022 году. – URL: [https://culture.gov.ru/documents/gosudarstvennyy-doklad-o-sostoyanii-kultury-v-2022-godu04092023/?sphrase\\_id=1015574](https://culture.gov.ru/documents/gosudarstvennyy-doklad-o-sostoyanii-kultury-v-2022-godu04092023/?sphrase_id=1015574) (дата обр. 10.09.2024).
4. Колобова Е. Ю. Система государственной поддержки кинематографии как условие развития рыночной среды кинозрелищных услуг // Петербургский экономический журнал. – 2017. – № 3. – С. 15–.
5. Постановление Правительства Москвы от 26 ноября 2019 г. № 1586-ПП (ред. от 06.05.2022) «О проведении эксперимента по поддержке кинопроизводителей фильмов, создающих образ Москвы в киноискусстве» / Вестник Мэра и Правительства Москвы. 2019, № 67. 03 дек.
6. Постановление Правительства Российской Федерации от 16 января 1995 г. № 44 «О Федеральном фонде социальной и экономической поддержки отечественной кинематографии» / Российская газета. 1995. 25 янв.; СЗ РФ. 2010. № 4, ст. 401.
7. Постановление Правительства РФ от 08 октября 2020 г. № 1634 (ред. от 15.02.2023) «О предоставлении субсидий из федерального бюджета на поддержку кинематографии и признании утратившими силу некоторых актов Правительства Российской Федерации и отдельных положений некоторых актов Правительства Российской Федерации» / СЗ РФ. 2020. № 42, ч. 3, ст. 6600; 2023. № 8, ст. 1325.
8. Постановление Правительства РФ от 27 августа 2018 г. № 1001 (ред. от 13.06.2024) «О Федеральном фонде социальной и экономической поддержки отечественной кинематографии» / СЗ РФ. 2018. № 36, ст. 5628.
9. Постановление Правительства РФ от 31 декабря 2010 г. № 1212 (ред. от 25.05.2016) «Об утверждении Правил предоставления в 2011 г. субсидий из федерального бюджета на поддержку кинематографии» / СЗ РФ. 2011. № 2, ст. 377; 2016. № 24, ст. 3525.
10. Приказ Минкультуры России от 07 февраля 2019 г. № 120 «Об основных принципах государственной финансовой поддержки кинопроизводства в 2019 году». – URL: <http://www.pravo.gov.ru> (дата обр. 07.03.2019).
11. Савулькин Л., Одинг Н., Юшков А. Финансирование кино в российских регионах: почему и зачем? // Альманах Центра исследований экономической культуры / под ред. А. А. Погребняка, Н. М. Савченковой. – М.; СПб., 2019.
12. Тевелева О., Татарников А. Зарубежный и отечественный опыт финансирования кинопроизводства и диверсификации рисков при инвестировании в кино // Финансовая аналитика. – 2013. – № 40. – С. 32–40.
13. Ткачева Н. В. Модель государственной поддержки отечественной кинематографии: этапы развития и современное состояние // Вестник Московского университета. Серия 10. Журналистика. – № 6. – С. 92–112.
14. Устав Федерального фонда социальной и экономической поддержки отечественной кинематографии. – URL: <https://www.fond-kino.ru/about/fond-doc> (дата обр. 10.09.2024).
15. Федеральный закон от 22 августа 1996 г. № 126-ФЗ (ред. от 26.02.2024) «О государственной поддержке кинематографии Российской Федерации» / СЗ РФ. 1996. № 35, ст. 4136; 2024. № 10, ст. 1305.

УДК 34 DOI: 10.14451/2.197.14

## Проблемы реализации контрольно-надзорных правоотношений

© 2024 **Васянина Елена Леонидовна**

Ведущий научный сотрудник сектора административного права и административного процесса, доктор юридических наук. Институт государства и права Российской академии наук, Россия, Москва.

E-mail: elenavasianina@yandex.ru

**Ключевые слова:** контроль, надзор, финансовый контроль, контрольно-надзорные правоотношения, денежно-кредитный механизм, налоги, бюджет, ценообразование, финансирование.

В рамках настоящей статьи автор исследует проблемы реализации контрольно-надзорных правоотношений, акцентируя внимание на вопросах осуществления финансового контроля. Автор приходит к выводам о том, что реформа контрольно-надзорной деятельности получит логическое завершение лишь в результате проведения работы по совершенствованию механизма применения санкций за нарушение действующего законодательства посредством упорядочения системы мер имущественной ответственности. Эффективность реализации финансового контроля может быть достигнута в результате усиления координации действий контрольно-надзорных органов, обеспечивающих функционирование финансово-кредитного механизма посредством разработки юридической конструкции управления денежной массой, направленной на синхронизацию инструментов денежно-кредитной, бюджетной, фискальной политики, ценообразования и т. д.

Проблемы реализации контрольно-надзорных правоотношений, их правовая природа всегда являлись предметом острых политических дискуссий и научных исследований.

Избегая анализа многочисленных подходов к пониманию существа государственного контроля (надзора), отмечу, что в юридической литературе сформировалась точка зрения, согласно которой контрольно-организационное правоотношение представляет собой не что иное, как обеспеченное представительно-обязывающим характером права информационное отношение, возникающее в процессе сбора данных о финан-

сово-хозяйственной деятельности участников гражданского оборота [1; 3].

Правовая природа контрольно-надзорных правоотношений во многом предопределила тот факт, что совершенствование государственного контроля (надзора) происходит, прежде всего, посредством его цифровой трансформации. Однако внедрение в механизм государственного управления информационных систем, упрощающих процесс сбора, обработки и хранения информации, не является панацеей в борьбе с нарушениями хозяйствующими субъектами обязательных требований.

Правовое обеспечение государственного контроля (надзора) пока не привело к созданию надлежащего механизма обмена информацией между контролирующими и подконтрольными субъектами, что на сегодняшний день является одной из ключевых проблем осуществления контрольно-надзорных правоотношений. Иными словами, у подконтрольного субъекта отсутствует полный доступ к находящейся у контрольных органов информации о его финансово-хозяйственной деятельности, а в законодательстве не закреплено достаточное количество правовых средств, обеспечивающих истребование сведений о подконтрольных лицах.

На разработку необходимого для осуществления контрольно-организационных отношений инструментария направлена реформа контрольно-надзорной деятельности, фундаментом которой выступают Федеральный закон от 31 июля 2020 № 248-ФЗ «О государственном контроле (надзоре) и муниципальном контроле в Российской Федерации» (далее – ФЗ № 248) и Федеральный закон от 31 июля 2020 № 247-ФЗ «Об обязательных требованиях в Российской Федерации» (далее – ФЗ № 247).

Анализ законодательства, а также складывающейся на его основе правоприменительной практики заставляет задуматься над вопросами о том, удалось ли достичь поставленные в рамках реформы контрольно-надзорной деятельности цели? Достаточно ли сформированного правового инструментария для обеспечения эффективности государственного контроля (надзора)? На эти и другие вопросы, связанные с реализации контрольно-надзорных отношений, автор попытается ответить в рамках настоящей статьи.

### **Общие проблемы реализации контрольно-надзорных правоотношений**

Проведенный анализ позволил выявить противоречивые итоги реформы контрольно-надзорной деятельности. Неоднозначность результатов преобразований в сфере государственного контроля (надзора) заключается в следующем.

С одной стороны, основанное на положениях ФЗ

№ 248 совершенствование механизма реализации уполномоченными органами контрольно-надзорной функции повлекло за собой рост эффективности проверок, проводимых на основании индикаторов риска, а также отмену более 12 тысяч нормативных правовых актов, содержащих не соответствующие современным экономическим реалиям обязательные требования [5].

С другой стороны, становится очевидно, что некоторые результаты проведенной реформы привели к негативным последствиям в части развития административного законодательства и складывающейся на его основе правоприменительной практики.

Во-первых, действующий курс на снижение административной нагрузки на бизнес оборачивается тем, что правонарушения выявляются несвоевременно, а затраты на возмещение ущерба, причиненного в результате правонарушений, зачастую оказываются гораздо больше штрафов за уклонение от проверок. Далеко не случайно периодически появляются законодательные инициативы, направленные на корректировку сформированного механизма регулирования контрольно-организационных отношений.

Во-вторых, проведенная реформа фактически привела к появлению параллельного правового института контрольно-надзорной деятельности, основанного на положениях ФЗ № 247 и принятых в соответствии с ним подзаконных нормативных правовых актах, закрепляющих общий порядок применения обязательных требований, условия, принципы установления и правила оценки их воздействия, применяемые одновременно с массивом правовых норм, содержащихся в отраслевых законах и устанавливающих специальные правила применительно к соответствующей сфере экономической деятельности.

В-третьих, применение отдельных положений законодательства, обеспечивающего правовое регулирование контрольно-надзорных отношений, приводит к нарушению принципов справедливости и юридического равенства, заложенных



в основу концепции верховенства права [9]. Получил развитие дифференцированный подход к порядку возбуждения дел об административных правонарушениях и наложению административных штрафов. Согласно КоАП РФ в отдельных случаях дела об административных правонарушениях могут быть возбуждены без проведения контрольно-надзорных мероприятий<sup>1</sup>. В результате за административные правонарушения, возбужденные вне рамок контроля, льготный механизм уплаты штрафов, предусмотренный ч. 1-3-3 ст. 32.2. КоАП РФ, не применяется.

Применение названных положений КоАП РФ связано с пониманием правовой природы контрольно-надзорной деятельности. Развернувшаяся в научной среде многолетняя дискуссия о разграничении таких понятий, как «контроль» и «надзор» не только не имеет смысла для развития науки административного права и административного законодательства, но приводит к неоднозначной трактовке этих понятий в правоприменительной практике и ограничительно-му толкованию закрепленного в законе понятия государственного контроля (надзора).

Точку в этом вопросе поставил Конституционный Суд Российской Федерации в рамках дела об оценке конституционности положений ч. 1.3-3 ст. 32.2 КоАП РФ, закрепляющих льготный порядок уплаты административного штрафа за правонарушения, выявленные в ходе государственного контроля (надзора). В Постановлении от 18.07.2024 г. № 39-П Суд признал данные положения закона не соответствующими Конституции РФ в той мере, в какой в системе действующего правового регулирования они не позволяют применить льготный режим уплаты административного штрафа за административные правонарушения, выявленные в ходе проверки, проведенной органами прокуратуры.

Наконец, в контексте обсуждения общих про-

блем осуществления государственного контроля (надзора) реформа контрольно-надзорной деятельности получит логическое завершение лишь в результате проведения работы по совершенствованию механизма применения санкций за нарушение действующего законодательства посредством упорядочения системы мер имущественной ответственности. Применяемый в процессе реализации контрольно-надзорной функции риск-ориентированный подход должен быть заточен не только на рост эффективности проверок, но и на сокращение числа штрафов посредством расширения сферы применения таких универсальных мер ответственности, как взыскание неустойки, возмещение вреда. Иными словами, речь идет о применении обязательственного метода возложения имущественной ответственности, который был описан [4] и успешно применен<sup>2</sup> в советскую эпоху.

#### **Проблемы реализации контрольно-надзорных правоотношений в финансовой сфере**

Проведенный анализ позволяет констатировать, что проблемы реализации финансового контроля связаны, во-первых, с отсутствием у лиц, деятельность которых имеет непосредственное отношение к функционированию денежно-кредитной сферы, специальной правосубъектности. Например, долгое время привлекать инвестиции могли лица, не обладающие специальной правосубъектностью, необходимой для осуществления деятельности на финансовом рынке. Это привело к появлению многочисленных финансовых пирамид, на борьбу с которыми направлен Федеральный закон от 08 августа 2024 № 278-ФЗ «О внесении изменений в статью 5 Закона Российской Федерации «О потребительской кооперации (потребительских обществах, их союзах) в Российской Федерации» и Федеральный закон «О защите прав и законных интересов инвесторов на рынке ценных бумаг». Однако принятие и вступление в силу этого закона не явилось

<sup>1</sup>На основании ст. ч. 3.3. ст. 28.1 КоАП РФ дела об административных правонарушениях, предусмотренных статьей 9.21 настоящего Кодекса, могут быть возбуждены федеральным антимонопольным органом, его территориальным органом без проведения контрольных (надзорных) мероприятий в случае, если в материалах, сообщениях, заявлениях, поступивших в федеральный антимонопольный орган, его территориальный орган, содержатся достаточные данные, указывающие на наличие события административного правонарушения.

<sup>2</sup>Постановление Совмина СССР от 30.07.1988 № 929 «Об упорядочении системы экономических (имущественных) санкций, применяемых к предприятиям, объединениям и организациям».



панацеей в борьбе с нелегальной деятельностью на финансовом рынке [6] и не позволило переломить тенденцию к росту числа финансовых пирамид без образования юридического лица и существующих в форме интернет-проектов<sup>3</sup>.

Во-вторых, проблемы в области контроля над функционированием денежно-кредитного механизма связаны с таким феноменом, как «диффузия власти» [2], проявляющимся в расширении круга субъектов, наделенных полномочиями по управлению денежно-кредитной сферой. В контексте изложенного следует отметить, что на сегодняшний день полномочия по управлению финансово-кредитным механизмом наряду с Банком России, Правительством РФ, Министерством финансов РФ активно реализуют финансовые институты развития, а оказание услуг инкассации одновременно с поднадзорными Банку России кредитными организациями, осуществляют компании, не являющиеся таковыми, а также так называемые серые инкассаторы, к числу которых относятся частные охранные организации [8].

В-третьих, проблемы реализации контрольно-надзорной функции в финансовой сфере вызваны разобщенностью отдельных элементов финансового механизма, к числу которых относятся денежная эмиссия, налоги, бюджет, ценообразование, финансирование, страхование, кредит. Такое же обособленное правовое регулирование получили и контрольно-организационные отношения, обеспечивающие реализацию финансовой деятельности государства. Вместе с тем контрольно-надзорные правоотношения, способствующие исполнению финансовых обязательств и складывающиеся по поводу организации бюджетного процесса, финансово-го контроля и бухгалтерского учета по своей правовой природе являются ни чем иным, как административно-правовыми отношениями [10, с. 792]. А значит они должны подчиняться клю-

чевым принципам осуществления контрольно-надзорной деятельности.

Сложившийся в правовом регулировании подход не позволяет синхронизировать денежно-кредитную, бюджетную, фискальную политику, ценообразование, финансирование и т. д. и приводит к разнонаправленности действий контрольно-надзорных органов, что, в конечном счете, может иметь негативные экономические последствия [7]. Например, в корне противоречит целям реализации механизма фискального обложения применяемый таможенными органами подход при осуществлении контроля таможенной стоимости товаров, в рамках которого в таможенную стоимость включаются дивиденды<sup>4</sup>. Последствия такого направления развития правоприменительной практики проявляются в том, что обложение дивидендов таможенными платежами, учитываемыми при определении налогооблагаемой базы по налогу на прибыль, в конечном счете влечет за собой применение налоговой реконструкции и, как следствие, – возврат налога на прибыль в большем размере, чем поступившие в бюджет таможенные платежи.

На сегодняшний день государство не обладает эффективными инструментами контроля над функционированием финансово-кредитного механизма, а применяемых Банком России инструментов недостаточно для поддержания ценовой стабильности, являющейся целью реализуемой единой государственной денежно-кредитной политики. С учетом изложенного важное значение приобретают вопросы овладения процессом ценообразования, имеющим ключевое значение для осуществления эффективного контроля за денежным обращением, а также вопросы фискального, бюджетного и кредитного регулирования.

Жесткая денежно-кредитная политика в условиях отсутствия правового института распределе-

<sup>3</sup>Еженедельно представители Т-банка (российского коммерческого банка, сфокусированного полностью на дистанционном обслуживании) выявляют в среднем 40–50 сайтов с признаками финансовых пирамид.

<sup>4</sup>Определения Судебной коллегии по экономическим спорам Верховного Суда Российской Федерации от 01.12.2022 № 305-ЭС22-11464 по делу № А40-20125/2021; от 02.12.2022 №310-ЭС22-8937 по делу №А09-1129/2021; от 02.12.2022 № 310-ЭС22-9639 по делу № А09-1751/2021.

ния прибыли предприятий на фоне увеличения фискальной нагрузки усиливает зависимость хозяйствующих субъектов от бюджета, расходы которого увеличиваются пропорционально росту ключевой ставки. А отсутствие юридической конструкции управления денежной массой, обеспечивающей баланс целей денежно-кредитной, бюджетной и фискальной политики, затрудняет процесс осуществления контроля денежного обращения.

Возникшие проблемы в финансовой сфере, побуждают к обсуждению вопросов создания и применения правовых инструментов, способствующих взаимодействию отдельных элементов финансового механизма, а также усилению координации действий контрольно-надзорных органов, обеспечивающих функционирование денежно-кредитной системы. В частности, речь идет о внедрении механизма проведения скоординированных контрольных мероприятий налоговых и таможенных органов, формировании межведомственных рабочих групп по вопросам ценообразования, о создании правовой модели, способствующей синхронизации инструментов монетарной, фискальной, бюджетной, политики, политики в области ценообразования и т. д.

Проведенный анализ позволил сформулировать ряд выводов, которые могут иметь значение для развития административного и финансового законодательства.

1. Анализ проблем, возникающих в сфере реализации контрольно-надзорных правоотношений, позволяет констатировать, что реформа контрольно-надзорной деятельности получит логическое завершение лишь в результате проведения работы по совершенствованию механизма применения санкций за нарушение действующего законодательства посредством упорядочения системы мер имущественной ответственности. Применяемый в процессе осуществления государственного

контроля (надзора) риск-ориентированный подход, должен быть заточен не только на рост эффективности проверок, но и на сокращение числа штрафов посредством расширения сферы применения таких универсальных мер ответственности, как взыскание неустойки, возмещение вреда.

2. Эффективность реализации контрольно-надзорной функции в финансовой сфере зависит, прежде всего, от разрешения общих проблем осуществления государственного контроля, к числу которых относится недостаток правовых средств, способствующих информационному взаимодействию контролирующих и подконтрольных субъектов.

Во-вторых, усиление координации действий контрольно-надзорных органов, обеспечивающих функционирование финансово-кредитного механизма, может быть достигнуто посредством разработки юридической конструкции управления денежной массой, направленной на синхронизацию инструментов денежно-кредитной, бюджетной, фискальной политики, ценообразования и т. д.

3. Совершенствование механизма фискального регулирования и контроля целесообразно осуществлять по пути существовавшего и применяемого в советскую эпоху правового института распределения прибыли предприятий<sup>5</sup>, в рамках которого был закреплен порядок формирования фонда развития производства хозяйствующих субъектов, предназначенного для финансирования капитальных вложений, модернизации оборудования, совершенствования организации производства.

Формирование подобной модели распределения прибыли организаций в современных условиях снимет зависимость предприятий от бюджетной системы и обеспечит развитие их инвестиционной активности.

<sup>5</sup>Постановление ЦК КПСС, Совмина СССР от 04.10.1965 № 729 «О совершенствовании планирования и усилении экономического стимулирования промышленного производства»

**Библиографический список**

1. *Васянина Е. Л.* Современные направления развития теории финансового правоотношения // Вопросы экономики и права. – 2024. – 8 (194). – С. 20–27.
2. *Воронеж.* Публичная власть: система компетенции : монография. – Научная книга, 2021. – 237 с.
3. *Запольский С. В., Васянина Е. Л.* Цифровизация финансового контроля: правовое регулирование // Правовая информатика. – 2022. – № 3. – С. 4–12.
4. *Запольский С. В.* Правовые вопросы самофинансирования предприятий в условиях полного хозяйственного расчета (финансово-правовой аспект) : дис. ... д-ра юридических наук : 12.00.02 / Запольский Сергей Васильевич. – М., 1989.
5. *Зырянов С. М.* Государственный контроль (надзор) : монография. – М. : Контракт, 2023. – 232 с.
6. *Правовое регулирование финансового рынка России* : монография. – М. : Институт государства и права РАН, 2023.
7. *Правовые инструменты обеспечения финансовой стабильности Российской Федерации* : монография. – Воронеж : Научная книга, 2023. – 354 с.
8. Развитие и регулирование рынка инкассации и перевозки наличных денег. Доклад для общественных консультаций / Банк России. – URL: [https://cbr.ru/Content/Document/File/165616/Consultation\\_Paper\\_30082024.pdf](https://cbr.ru/Content/Document/File/165616/Consultation_Paper_30082024.pdf).
9. *Современные концепции верховенства права и правового государства: сравнительно-правовое исследование* : монография. – М. : Норма : Инфра-М, 2024. – 416 с.
10. *Энциклопедия российского финансового права* / под ред. Е. Ю. Грачевой, Р. Е. Артюхина. – М. : Проспект, 2024. – 792 с.

УДК 34 DOI: 10.14451/2.197.20

# О правовом подходе к совершенствованию механизма налогообложения

© 2024 **Васянина Елена Леонидовна**

Ведущий научный сотрудник сектора административного права и административного процесса, доктор юридических наук. Институт государства и права Российской академии наук, Россия, Москва.

E-mail: elenavasianina@yandex.ru

**Ключевые слова:** механизм налогообложения, налоги, прибыль фискальная нагрузка. Налоговый орган, Налоговый кодекс Российской Федерации.

В статье исследуются назревшие вопросы совершенствования механизма фискального обложения. На основе анализа действующего законодательства, исторического опыта развития фискальной системы государства, а также выработанных в правовой доктрине подходов автор приходит к выводам о том, что совершенствование правового регулирования налогообложения целесообразно осуществлять по пути усиления хозяйственной самостоятельности организаций посредством разработки правового инструментария, обеспечивающего создание автономного режима развития участников гражданского оборота, позволяющего им самостоятельно, минуя бюджетно-правовой механизм, повысить инвестиционную активность. Настоятельной необходимостью является проведение работы по созданию условий для обособления правового режима регулирования фискальных доходов, которые в отличие от собственных доходов государства (доходов от коммерческой деятельности, заемных средств), не могут использоваться иначе, чем для целей финансового обеспечения гарантируемых Конституцией Российской Федерации благ.

Проблемы в сфере развития механизма фискального обложения привели к необходимости донстройки налоговой системы, которая выразилась в масштабных изменениях, внесенных в законодательство Российской Федерации о налогах и сборах, направленных, с одной стороны, на увеличение налоговой нагрузки посредством введения прогрессивной шкалы подоходного налогообложения, повышенной ставки налога на

прибыль, туристического налога, а также установления порядка налогообложения доходов<sup>1</sup>, полученных в результате майнинга криптовалют<sup>2</sup>; с другой – на сглаживание возросшей фискальной нагрузки с помощью установления федерального инвестиционного вычета, пониженных ставок по НДС для ряда налогоплательщиков, налоговой амнистии за дробление бизнеса и т. д.

<sup>1</sup>Федеральный закон от 12.07.2024 № 176-ФЗ «О внесении изменений в части первую и вторую Налогового кодекса Российской Федерации, отдельные законодательные акты Российской Федерации и признании утратившими силу отдельных положений законодательных актов Российской Федерации» // СЗ РФ. 15. 07.2024. № 29 (Часть III). Ст. 4105.

<sup>2</sup>Федеральный закон от 29.11.2024 № 418-ФЗ «О внесении изменений в части первую и вторую Налогового кодекса Российской Федерации и отдельные законодательные акты Российской Федерации».

Однако достаточно ли внесенных изменений и дополнений в НК РФ по указанным направлениям для достижения основной цели донстройки налоговой системы, заключающейся в более справедливом распределении фискальной нагрузки между участниками гражданского оборота, позволяющем обеспечить их экономическую активность? Можно ли говорить о создании правового режима справедливого распределения налогового бремени в условиях, когда на фоне обогащения отдельных хозяйствующих субъектов<sup>3</sup> за счет применяемых инструментов монетарной и бюджетной политики увеличиваются налоговые ставки в отношении доходов, образующих фонд заработной платы? И наконец, позволит ли совершенствование законодательства по указанным направлениям предотвратить развитие параллельной налоговой системы в государстве, сформированной в обход НК РФ, а также применение схем уклонения от уплаты налогов посредством использования налогового демпинга, «ложного транзита», дробления бизнеса, специальных налоговых режимов и т. д.?

Избегая детального анализа внесенных в НК РФ поправок, отметим, что назревшие вопросы совершенствования механизма фискального обложения необходимо рассматривать, опираясь на изучение действующего законодательства, а также складывающейся на его основе правоприменительной практики с учетом исторического опыта развития фискальной системы государства; на изучение выработанных в рамках юридической и экономической науки подходов, которые могут быть использованы в целях совершенствования созданной в период экономических преобразований правовой модели налогообложения.

В основе современного механизма фискального обложения, охватывающего собой совокупность взаимосвязанных элементов, обеспечивающих создание правового режима реализации налога [2, с. 170], лежат две появившиеся в Древнем мире основные формы налогообложения:

1. отчуждение в пользу общества части производственного избытка в виде различных податей;
2. отчуждение части трудового избытка в виде обязательных общественных повинностей [5, с. 24].

Эволюция этих древних форм налогообложения привела к формированию современной фискальной системы, правовая модель которой периодически подвергается корректировке с учетом особенностей социально-экономического развития государства. Однако ключевой подход к пониманию сущности налогообложения остается неизменным со времен Древней Руси.

Обращение к литературе, посвященной анализу источников древнерусского права, позволяет отметить, что упоминаемые в них понятия «дань», «подать», «оброк» означали «...установление особых социальных отношений господства и подчинения, а также условий договора между членами сообщества и властью» [7, с. 15]. Выработанный в древнерусском праве подход к пониманию правовой природы налога дает возможность констатировать, что устанавливаемый государством уровень фискальной нагрузки представляет собой не что иное, как договор между государством и обществом [9]. В соответствии с этим договором участники гражданского оборота соглашаются на определенный уровень налоговой нагрузки взамен на получение гарантируемых Основным законом государства благ.

В контексте изложенного большое значение приобретает правовой инструментарий, выступающий в качестве связующего звена между налогами, гарантируемыми Конституцией РФ благами [1] и развитием хозяйственной самостоятельности участников гражданского оборота. Не разработанность таких правовых средств стала причиной того, что правовая модель налогообложения, созданная в период экономических преобразований и закреплённая в НК РФ, быстро утратила свою эффективность [8].

<sup>3</sup>Из материалов, подготовленных Банком России, следует, что только в октябре 2024 года прибыль российских банков увеличилась на 348 млрд рублей См.: Информационно-аналитический материал о развитии банковского сектора Российской Федерации в октябре 2024. [Электронный ресурс] // URL: [https://www.cbr.ru/Collection/Collection/File/54848/razv\\_bs\\_24\\_10.pdf](https://www.cbr.ru/Collection/Collection/File/54848/razv_bs_24_10.pdf)



Изложенный вывод сделан на основе изучения основ формирования системы фискального обложения, разработанных в литературе. Согласно одному из существующих подходов единственным началом, на котором может быть построена система налогов, является порядок определения **чистого дохода** [11], получение которого связано с издержками участников гражданского оборота, обусловленных их экономической деятельностью. Иными словами, в фокусе налогообложения может находиться лишь та часть дохода, которая осталась в распоряжении налогоплательщика после осуществления им расходов на удовлетворение его естественных потребностей, в том числе расходов, связанных с производственной деятельностью.

Однако основная проблема, существующая на любом этапе исторического развития государства, заключается в определении объема издержек, которых будет достаточно для поддержания инвестиционной активности налогоплательщика. Нормы об издержках, уменьшающих налогооблагаемый доход (прибыль), всегда присутствовали в законодательстве. На сегодняшний день в НК РФ, а также в иных законах, закрепляющих правовой режим фискальных взиманий<sup>4</sup>, установлены нормы о расходах, уменьшающих налогооблагаемую базу по налогу на доходы (прибыль), об инвестиционном налоговом вычете, позволяющем уменьшать подлежащую уплате в бюджет сумму налога на расходы, связанные с финансированием инфраструктурных проектов, о сокращении размера платы за негативное воздействие на окружающую среду при условии осуществления затрат на проведение природоохранных мероприятий и т. д.

Однако достаточно ли этих, закрепленных законодательством, положений для обеспечения экономической активности хозяйствующих субъектов? Можно ли в условиях сформированной правовой модели фискального обложения достичь эффективности производства и создать систему взаимодействия государства и хозяй-

ствующих субъектов, позволяющую предприятиям, выступающим первичным звеном экономики, развиваться и совершенствоваться в автономном режиме, обладая финансовой самостоятельностью?

Пытаясь ответить на поставленные вопросы, отметим, что одна из ключевых проблем развития налогообложения заключается в том, что на протяжении многих лет корректировка правовой модели фискальных отношений происходит без учета особенностей развития финансового механизма и охватываемых им правовых институтов, к числу которых помимо налогообложения относится институт денежной эмиссии, бюджет, финансирование, кредитование, инвестиции, ценообразование [12] и т. д.

Обособленное правовое регулирование отдельных элементов финансово-кредитной системы государства не позволяет задать параметры эффективного взаимодействия механизма налогообложения и денежного обращения [4], которое, как справедливо отмечается в литературе, выступает основной предпосылкой зарождения налогов [6]. Далеко не случайно согласно современной денежной теории фискальная политика представляет собой фактор системного стимулирования экономического развития государства [10].

Правовое обеспечение налогов не может происходить в отрыве от правовой модели денежно-кредитных отношений, учитывающей особенности применения инструментов монетарной политики. Изложенное можно продемонстрировать на примере предпринимаемой органами публичной власти попытки создать «некредитную модель стимулирования инвестиционной активности»<sup>5</sup>, развитие которой хотя и представляется жизненно важным в рамках режима жесткой монетарной политики, ограничивающей эмиссию кредитных денег. Однако это не представляется возможным по причине острой финансовой зависимости организаций от бюджета, которая возникла на фоне отсутствия у нало-

<sup>4</sup>Федеральный закон от 24.06.1998 № 89-ФЗ «Об отходах производства и потребления» // СЗ. РФ. № 26. 1998. Ст. 3009; Федеральный закон от 10.01.2002 № 7-ФЗ «Об охране окружающей среды» // СЗ РФ. 2002. № 2. Ст. 133.

<sup>5</sup>Основные направления единой государственной денежно-кредитной политики на 2025 год и период 2026 и 2027 годов (утв. Банком России)

гоплательщиков обязанности по формированию фондов, предназначенных для финансирования капитальных вложений, модернизации оборудования и т. д.<sup>6</sup>

Для сравнения, в условиях планового хозяйства был создан механизм усиления хозяйственной самостоятельности предприятий посредством распределения прибыли между государственным бюджетом, куда поступала плата за основные фонды и оборотные средства, а также свободный остаток прибыли, и сформированными предприятиями фондами материальных поощрений и социально-культурных мероприятий, а также фондом развития производства<sup>7</sup>. Иными словами, в советскую эпоху механизм налогообложения охватывал собой институт распределения прибыли участников гражданского оборота, позволяющий им самостоятельно, минуя бюджетно-правовые инструменты, осуществлять некоторые социально значимые расходы, а также расходы, связанные с развитием инвестиционной активности.

В дальнейшем в условиях перехода к новой экономической формации правовой инструментарий, обеспечивающий фискальное обложение в условиях административно-командной системы, практически перестает применяться, за некоторыми исключениями. В Законе РФ от 27.12.1991 № 2118-1 «Об основах налоговой системы в Российской Федерации»<sup>8</sup>, основные положения которого действовали вплоть до вступления в силу НК РФ, был закреплен такой инструмент, как вычет из налогового оклада, позволяющий уменьшить сумму налога на прибыль предприятий на осуществляемые ими общественно значимые расходы. В соответствии с Федеральным законом от 26.12.1995 № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» предусмотрен

порядок формирования резервного фонда хозяйственного общества, предназначенный для покрытия его убытков, в размере 5% от чистой прибыли до достижения резервным фондом установленного законом размера.

Дальнейшее увеличение фискальной нагрузки на фоне недостаточности правовых инструментов обеспечения финансовой самостоятельности организаций привело к их зависимости от финансовой помощи, предоставляемой напрямую из бюджета в форме субсидий, а также через финансовые институты развития. Масштабирование бюджетных субсидий на поддержку экономической активности организаций нередко приводило к ситуациям, когда бюджетные средства учитывались в общем объеме прибыли, распределяемой между акционерами, которые фактически обогащались за счет бюджета.

Учитывая изложенное, создание правового режима распределения чистого дохода (прибыли), охватывающего процесс формирования фондов, предназначенных для финансирования капитальных вложений, модернизации оборудования и т. д., позволит усилить хозяйственную самостоятельность организаций и ослабить их зависимость от бюджетного финансирования.

И наконец, важно отметить, что эффективность механизма фискального обложения на сегодняшний день нивелируется сформированным в рамках бюджетного законодательства правовым режимом управления фискальными доходами бюджета, допускающим их использование на финансирование коммерческих проектов. Это вызвано, прежде всего, искажением особой правовой природы и роли бюджета, представляющего собой фонд уже существующих, заработанных государством денег, значительная часть которых поступает туда в форме фискаль-

<sup>6</sup> Согласно действующему законодательству каждая организация самостоятельно определяет дивидендную политику, а формирование обязательных резервных фондов предусмотрено только для акционерных обществ. Согласно ст. 35 Федерального закона от 26.12.1995 № 208-ФЗ «Об акционерных обществах» резервный фонд хозяйственного общества, предназначенный для покрытия его убытков и выкупа акций общества в случае отсутствия иных средств, формируется путем обязательных ежегодных отчислений в размере 5 процентов от чистой прибыли до достижения резервным фондом установленного законом размера.

<sup>7</sup> Постановление ЦК КПСС, Совмина СССР от 04.10.1965 № 729 «О совершенствовании планирования и усиления экономического стимулирования промышленного производства». Документ утратил силу в части предприятий, объединений и организаций, переведенных на полный хозяйственный расчет и самофинансирование (Постановление ЦК КПСС, Совмина СССР от 18.11.1987 № 1301).

<sup>8</sup> Документ утратил силу

ных доходов (налогов, сборов, штрафов и т. д.), предназначенных для финансового обеспечения не коммерческих проектов, а гарантируемых Конституцией РФ благ [3].

Далеко не случайно в середине 2000-х гг. на основании Федерального закона от 26.11.1998 № 181-ФЗ «О Бюджете развития Российской Федерации»<sup>9</sup> правовой режим фискальных доходов бюджета был отграничен от порядка использования доходов государства от коммерческой деятельности, а также заемных средств. В результате сложившегося регулирования были созданы надлежащие правовые условия финансирования коммерческих проектов за счет средств Бюджета развития, сформированного в составе федерального бюджета, и представляющего собой ни что иное как совокупность собственных доходов государства. Однако данный закон утратил силу, а механизм реализации одного из ключевых принципов управления фискальными доходами так и остался не созданным.

Проведенный анализ позволил сформулировать некоторые промежуточные выводы, которые могут иметь значение для развития законодательства Российской Федерации о налогах и сборах.

1. Совершенствование правового регулирования налогообложения целесообразно осуществлять по пути усиления хозяйствен-

ной самостоятельности организаций посредством разработки правового инструментария, обеспечивающего создание автономного режима развития участников гражданского оборота, позволяющего им самостоятельно, минуя бюджетно-правовой механизм, повысить инвестиционную активность.

В контексте изложенного целесообразно задуматься над созданием аналога существовавшего в советскую эпоху правового института распределения прибыли предприятий между государственным бюджетом и сформированными предприятиями фондами, к числу которых относились фонды материального поощрения, развития производства и модернизации оборудования.

2. Настоятельной необходимостью является проведение работы по созданию условий для обособления правового режима регулирования фискальных доходов, которые в отличие от собственных доходов государства (доходов от коммерческой деятельности, заемных средств), не могут использоваться иначе, чем для целей финансового обеспечения гарантируемых Конституцией Российской Федерации благ.

За основу можно принять подход, реализованный в рамках существовавшего ранее Федерального закона от 26.11.1998 № 181-ФЗ «О Бюджете развития Российской Федерации».

### Библиографический список

1. Аузан А. Мы вступили в период политики регресса еще в девяностых. – Ведомости. 15 мая 2015 г.
2. Васянина Е. Л. Актуальные проблемы налогового права : учебник. – М. : Инфра-М, 2019. – С. 330.
3. Васянина Е. Л. Обязательства в финансовом праве : монография. – М. : Русайнс, 2020. – 130 с.
4. Васянина Е. Л. Современные направления развития теории финансового правоотношения // Вопросы экономики и права. – 2024. – 8 (194). – С. 20–27.
5. Коровкин В. В. Очерки истории государственного хозяйства, государственных финансов и налогообложения в Древнем мире. – М. : Магистр, 2012. – С. 2–4.
6. Кучеров И. И. Теория налогов и сборов (Правовые аспекты). – М. : ЮрИнфоР, 2009.
7. Панов Е. Г. История налогов: Древняя Русь. – М. : Ленанд, 2019. – 200 с.
8. Правовые инструменты обеспечения финансовой стабильности Российской Федерации : монография. – Воронеж : Научная книга, 2023. – 354 с.
9. Руссо Ж.-Ж. Политические сочинения. – Росток, 2013.
10. Современная денежная теория (ММТ): новая парадигма или набор рекомендаций для макроэкономической политики / В. Грищенко [и др.] // Экономическая политика. – 2021. – Т. 16, № 3. – С. 8–43.
11. СПб. О теории налогов, примененной к государственному хозяйству. – Journal de St.-Petersbourg, 1852. – 118 с.
12. Финансовый механизм и право : монография / С. В. Запольский [и др.]. – М. : Контракт, 2014. – 248 с. – ISBN 978-5-98209-161-1.

<sup>9</sup>Документ утратил силу.



# **РЕГИОНАЛЬНАЯ И ОТРАСЛЕВАЯ ЭКОНОМИКА**



УДК 339.1:347 DOI: 10.14451/2.197.27

# Правовые основы реализации принципов свободной конкуренции в российской экономике с учётом международных норм и факторов внешнего санкционного давления

© 2024 **Красников Александр Вячеславович**

Кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики и внешнеэкономической деятельности. Северо-Кавказский федеральный университет, РФ, Ставрополь.

E-mail: krasnikov-av@yandex.ru

© 2024 **Джиоев Павел Вячеславович**

Аспирант. Северо-Кавказский федеральный университет, РФ, Ставрополь.

E-mail: dzhiouy15r@yandex.ru

© 2024 **Дунайский Анатолий Владиславович**

Студент. Северо-Кавказский федеральный университет, РФ, Ставрополь.

E-mail: tolyan13092004@gmail.com

**Ключевые слова:** свобода экономической деятельности, конституционные основы, право собственности, свобода договора, конкуренция, монополизация, государственное регулирование.

Статья посвящена анализу свободы экономической деятельности в Российской Федерации с учётом ее правовых и экономических аспектов. Авторы рассматривают конституционные основы свободы экономической деятельности, включая право собственности, свободу предпринимательства и свободу договора. Особое внимание уделяется роли государства в регулировании свободы экономической деятельности, в том числе защите общественных интересов, охране окружающей среды и обеспечении социального равенства. Статья также анализирует проблемы, связанные с монополизацией рынка и недобросовестной конкуренцией, и подчеркивает важность создания условий для свободного рынка и справедливой конкуренции. Авторы приходят к выводу, что свобода экономической деятельности является ключевым фактором развития рыночной экономики и обеспечения экономического роста и благосостояния населения.

Одним из ключевых принципов, заложенных в Конституции Российской Федерации, является поддержание конкурентной среды, которая служит фундаментом для обеспечения и развития экономической свободы в стране. В условиях

рыночной экономики задача поддержки конкуренции и защиты от монополистических практик становится приоритетной для государственных функций.

Свободная конкуренция является неотъемлемым условием эффективного осуществления экономической деятельности. Она стимулирует предпринимателей к инновациям, развитию новых технологий и повышению качества товаров и услуг. Конкуренция между экономическими субъектами способствует появлению новых идей и решений, что заставляет компании непрерывно совершенствоваться, повышая их конкурентоспособность на глобальной арене [6].

Гражданский кодекс РФ является фундаментальным нормативным актом, регулирующим экономические процессы в стране. Он обеспечивает свободу предпринимательской деятельности и является гарантом свободного обращения товаров, услуг и финансов. Это означает, что предприниматели вправе заключать сделки самостоятельно, без излишнего вмешательства государственных структур.

Как отмечает Г. А. Гаджиев, «экономическая свобода закрепляется через многообразные нормы права, что делает Гражданский кодекс ключевым регулятором взаимодействий между экономическими участниками» [3].

Свобода договора рассматривается как один из фундаментальных принципов обязательственного права, закрепленный в статье 421 Гражданского кодекса. Согласно Постановлению Высшего Арбитражного Суда РФ от 14 марта 2014 года № 16, условия, регулирующие права сторон, являются императивными только в случае их строгого указания.

Это позволяет свободно соглашаться сторонам, если иного не установлено законом. Однако существуют ограничения, касающиеся защиты конституционного порядка и прав третьих лиц. Таким образом, свобода договора является частью более широкой концепции экономической свободы. Конституция РФ гарантирует данную свободу, что подтверждается решениями Верховного Суда, подчеркивающими важность этого аспекта в гражданских оборотах [7].

Российское законодательство, в частности

Гражданский Кодекс РФ (ГК РФ), считает противоправным злоупотребление правами и утверждает презумпцию добросовестности всех участников гражданских правоотношений [8]. Этот важный принцип находит свое отражение в пунктах 3 и 5 статьи 10 ГК РФ.

Защита презумпции добросовестности осуществляется с помощью ряда юридических механизмов. Ключевым понятием в этом контексте является «недобросовестность», которую можно найти во многих нормах ГК РФ (например, в статьях 157, 220, и 303). И, несмотря на широкое применение термина «недобросовестность», его юридическое определение остается нечетким. Наиболее полное и точное определение презумпции добросовестности отобразил в своих научных трудах В. И. Червонюк [8].

При определении границ свободы экономической деятельности необходимо учитывать не только принцип добросовестности, но и принцип правовой определенности. Ограничение этой свободы как со стороны правоохранительных органов, так и со стороны судебных институтов усложняет и парализует деловую активность, поэтому действующее законодательство должно быть приведено в соответствие с принципом правовой определенности.

Юридическая сила анализируется с двух точек зрения: с юридической точки зрения и с точки зрения судебной процедуры. В контексте свободы экономической деятельности выделяются три взаимосвязанных аспекта:

1. Основные права и свободы.

Группа основных экономических прав и свобод, закрепленных Конституцией Российской Федерации.

2. Пределы подсудности.

Пределы свободы экономической деятельности, определенные Конституцией Российской Федерации (п. 3 статьи 55) и устанавливаемые вместо закона Конституционным Судом Российской Федерации.

3. Конституционные ограничения.

Связанны с пределом свободы экономи-

ческой деятельности (минимальные значения, конституционные требования, принципы и правила процедуры).

Принцип экономической свободы фундаментален для российского права, гарантируя основные права и свободы и являясь основополагающим элементом экономической конституции страны [2]. Активное развитие экономической свободы критически важно для воплощения демократических ценностей, заложенных в Конституции Российской Федерации. Это включает право на общественный контроль и защиту как индивидуальных, так и коллективных экономических прав и свобод.

Правовое регулирование экономической сферы базируется на принципе экономической свободы, являющемся основой развития рыночных отношений. Ключевыми составляющими правовой основы российской рыночной экономики являются государственный суверенитет и экономическая стабильность. Однако зависимость от внешних рынков и импорта существенно ограничивает экономическую независимость России, делая ее внутреннюю и внешнюю политику уязвимой к геополитическим факторам. В условиях современной геополитической напряженности Россия не может позволить себе нейтральную позицию, поскольку реакция других стран может значительно повлиять на ее суверенитет и целостность.

Разнообразная система собственности в России, ключевая черта её рыночной структуры, ставит перед государством задачи по гармонизации интересов различных субъектов. Недвижимость может находиться в собственности государственных органов, муниципальных образований, общественных организаций, физических и юридических лиц, а также других субъектов. Тем не менее, наблюдаются противоречия во взаимоотношениях между различными экономическими субъектами, где интересы государства как собственника иногда могут доминировать над интересами других участников рынка. Недавние попытки государства разработать и реализовать экономическую политику, на-

правленную на равенство прав всех владельцев собственности, пока не привели к устойчивой тенденции.

Права собственности, основополагающий элемент свободного рынка, не могут рассматриваться в отрыве от их ограничений. Поддержание стабильных и продуктивных экономических условий – ключевой фактор для успеха рыночной экономики. Права собственности гарантируются Конституцией РФ (ст. 1, п. 35), предоставляя право на владение и распоряжение имуществом в интересах владельца.

Однако, как и любые права, права собственности не абсолютны и подчинены принципу ограничения; их осуществление не должно нарушать законные права и интересы других лиц.

Российская конституция защищает владельцев ценных бумаг, и суды не имеют права усмотрения.

Принципы свободной торговли и другие экономические компоненты имеют большое значение для рыночной экономики. Каждый человек имеет право зарабатывать деньги, используя свой труд и ресурсы, если это не противоречит Основному законодательству государства.

Однако для обеспечения соблюдения социальных норм и защиты национальных интересов страна может ограничить свободу торговли. Эта цель достигается путем балансирования потребностей различных жителей страны и достижения устойчивого экономического и социального развития. Это была важная задача, потому что ее нужно было поддерживать. Следует отметить, что традиционная концепция свободной торговли также предполагает, что свободная торговля в определенной степени не исключает, но допускает введение дополнительных ограничений.

Механизмы финансирования адаптированы к потребностям заинтересованных сторон. Однако эффективность системы не ограничивается личными целями. Компании обязаны защищать права и свободы потребителей, учитывая общественные и государственные интересы, которые

могут затронуть других участников рынка.

Дж. С. Милль кратко и точно выразил эту идею, заявив, что «законы общественных явлений суть (и не могут быть ничем иным) законы активных и пассивных проявлений людей», то есть «законы индивидуальной человеческой природы... Соединяясь в общество, люди не превращаются в нечто другое, обладающее другими свойствами» [5].

В условиях глобальной конкуренции, где американская экономика играет значительную роль в России, сохранение принципов свободной конкуренции на внутреннем рынке приобретает особую актуальность, учитывая потенциал отечественных ресурсов. Конституция РФ провозглашает принцип свободной конкуренции, запрещая монополистическую деятельность и недобросовестную конкуренцию, основанную на нарушении закона [2].

Однако монополии и недобросовестная конкуренция – серьезный вызов для российской экономики, подрывая фундаментальные принципы предпринимательской свободы и препятствуя инновационному развитию. Статья 34 (часть 2) Конституции, направленная на противодействие этим явлениям, сталкивается с трудностями в практической реализации.

Ключевым препятствием является отсутствие чётких и общепринятых критериев определения монополии. Эта неопределенность создаёт двусмысленность в правоприменении, потенциально открывая возможности для злоупотреблений как со стороны бизнеса, так и со стороны государства. Неясность правового поля отпугивает инвесторов и предпринимателей, увеличивая риски и снижая стимулы к развитию, инновациям, и инвестициям в условиях свободного рынка. Это тормозит экономический рост и усложняет создание здоровой конкуренции.

Необходимо разработать и внедрить действенную государственную антимонопольную политику, основанную на чётких, прозрачных и объективных критериях определения монополии.

Разработка таких критериев должна стать приоритетом правовой реформы и сопровождаться созданием эффективных механизмов антимонопольного контроля. Это позволит не только пресекать антиконкурентные практики, но и создать прочную основу для справедливой и эффективной рыночной системы.

Для повышения конкурентоспособности российского рынка крайне важно стимулировать развитие малого и среднего бизнеса, обеспечивая диверсификацию рынка и инновационное развитие. Необходима прозрачность в структуре рыночных отношений и снижение концентрации экономической власти в руках отдельных субъектов. Только при наличии адекватных законодательных и правоприменительных механизмов, направленных на поддержку конкуренции, в том числе посредством эффективного антимонопольного законодательства и поддержки малого и среднего бизнеса, свободная конкуренция сможет стать мощным стимулом экономического развития России.

Борьба с монополиями и недобросовестной конкуренцией остается одной из важнейших задач государства. Комплексный подход, включающий разработку четких критериев оценки монопольного положения, совершенствование антимонопольного законодательства, и создание благоприятных условий для развития малого бизнеса – единственный способ обеспечить эффективное функционирование рыночной экономики и стимулировать долгосрочный экономический рост России.

«Конкуренцию, – отмечает М. Ротбард, – не сохранить произвольными требованиями иметь в некоей отрасли или в регионе такое-то число фирм определенного размера; нужно просто обеспечить возможность людям, не ограниченным применением силы, конкурировать или не конкурировать между собой» [9].

Российская экономика обладает значительным потенциалом, но сталкивается с существенными вызовами, связанными с чрезмерным государственным вмешательством и наличием мно-

жества государственных монополий. Создание Федеральной антимонопольной службы (ФАС) в 2004 году [2] призвано противодействовать монополизации и недобросовестной конкуренции, основываясь на Федеральном законе «О защите конкуренции».

Однако эффективность ФАС ограничена несовершенством законодательной базы, прежде всего отсутствием четких и объективных критериев определения монополии. Это порождает правовую неопределённость, которая значительно снижает инвестиционную привлекательность и риски для бизнеса. Неясность правил игры и непредсказуемость судебных решений отпугивают инвесторов и препятствуют развитию инноваций и предпринимательства. Это, в свою очередь, тормозит долгосрочный экономический рост.

Конституционный Суд РФ [11] играет ключевую роль в обеспечении баланса интересов государства и свободы рынка. Однако недостаточная прозрачность и предсказуемость правоприменения в сфере антимонопольного законодательства создают климат недоверия и негативно влияют на экономическую динамику.

Для создания эффективной и конкурентоспособной экономики необходимы четкие правовые рамки, ограничивающие вмешательство государства в деятельность частного сектора. Устойчивое развитие невозможно без долгосрочной, сбалансированной стратегии, включающей экологическую составляющую.

Защита окружающей среды является фундаментальной задачей, необходимой для благополучия будущих поколений. Законодательство, направленное на охрану окружающей среды (ст. 58 Конституции РФ) [2], должно подкрепляться эффективными механизмами реализации. Загрязнение окружающей среды имеет не только экологические, но и значительные социально-экономические последствия, включая ухудшение здоровья населения и, как следствие, снижение производительности труда. Устойчивое развитие предполагает баланс между экономи-

ческим ростом и охраной окружающей среды.

Концепция социального государства, провозглашенная Конституцией РФ, требует активных мер поддержки уязвимых слоев населения без чрезмерного государственного вмешательства. Прямые денежные трансферты часто оказываются неэффективными. Более эффективные программы поддержки должны ориентироваться на обучение, развитие предпринимательства, и предоставление адресной помощи, что позволит улучшить качество жизни и способствовать экономической мобильности.

Борьба с монополиями и антиконкурентными практиками – ключевая задача российского государства. Для достижения устойчивого экономического роста необходима комплексная политика, включающая ясные правовые определения монополии, эффективное антимонопольное регулирование, поддержку малого и среднего бизнеса, и повышение прозрачности рыночных механизмов, и с таким подходом обеспечится долгосрочный и устойчивый экономический прогресс России [10].

На основе проведенного анализа свободы экономической деятельности в Российской Федерации можно сделать следующие выводы:

1. Свобода экономической деятельности является ключевым принципом развития рыночной экономики в России. Она гарантируется Конституцией РФ и реализуется через право собственности, свободу предпринимательства и свободу договора.
2. Со стороны государства и подконтрольных ей подразделений в сфере экономической деятельности проводятся необходимые меры в сфере обеспечения свободной экономической деятельности, а также сбалансированности между частными интересами и общественными ценностями. Природоресурсное законодательство, социальная политика и антимонопольное регулирование являются примерами такого регулирования.
3. Проблема монополизации и недобросовестной конкуренции остается актуальной для

России. Необходима разработка четких критериев для идентификации монополий и улучшение законодательства в сфере антимонопольного регулирования.

4. Для повышения эффективности свободы экономической деятельности необходимо создавать условия для справедливой конкуренции,

развития малого и среднего бизнеса и улучшения информационной прозрачности рынка.

В целом, свобода экономической деятельности в России находится в процессе развития, и перед страной стоит ряд задач по совершенствованию правового регулирования и повышению эффективности рыночных механизмов.

### Библиографический список

1. Ахмедова З. А., Гамидова Э. Г. Соотношение принципа свободы договора и свободы экономической деятельности // Вестник Дагестанского государственного университета. Общественные науки. – 2019. – Т. 34, № 4. – С. 127–132.
2. Беляев А. Д., Хуторская Л. Л. Понятие экономической основы конституционного строя Российской Федерации // Академическая публицистика. – 2023. – № 2–2. – С. 97–100.
3. Гаджиев Г. А. Право и экономика (методология) : учебник для магистрантов. – М. : Норма; Инфра-М, 2016.
4. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 03.08.2021) / Собрание законодательства РФ, 05.12.1994, № 32, ст. 3301.
5. Милль Дж. Ст. Система логики силлогистической и индуктивной: Изложение принципов доказательства в связи с методами научного исследования: в 3 т. Пер. с англ. – 2-е изд. – М. : Издание Г. А. Лемана, 1914.
6. Мужиченко А. В. Понятие и сущность единства экономического пространства Российской Федерации как конституционной ценности // Вестник Университета прокуратуры Российской Федерации. – 2023. – 1 (93). – С. 89–93.
7. Репешко М. А. Конституционно-правовое значение принципа свободы договора // Молодой ученый. – 2019. – № 24. – С. 253–255.
8. Российская Федерация. Конституция. Конституция Российской Федерации : с изменениями, одобренными общероссийским голосованием 1 июля 2020 года : принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 года. – М. : Эксмо, 2021. – 89 с. – ISBN 978-5-04-117792-8.
9. Ротбард М. Власть и рынок: государство и экономика. – Челябинск : Социум, 2003.
10. Саудаханов М. В. Свобода экономической деятельности в конституционном строе Российской Федерации // Криминологический журнал. – 2022. – № 4. – С. 148–150.
11. Федеральный конституционный закон от 21.07.1994 № 1-ФКЗ (ред. от 01.07.2021) «О Конституционном Суде Российской Федерации» / Российская газета. 1994. № 138–139. 23 июля.



УДК 33     DOI: 10.14451/2.197.33

# Проблемы и перспективы развития системы лесоустройства в условиях вызовов нового времени

© 2024 Поляков Михаил Геннадьевич

Аспирант. Брянский государственный инженерно-технологический университет, Брянск.

E-mail: polyakov7070@bk.ru

© 2024 Кулагина Наталья Александровна

Доктор экономических наук, профессор. Брянский государственный инженерно-технологический университет, Брянск.

E-mail: polyakov7070@bk.ru

**Ключевые слова:** лесные ресурсы, управление, лесное хозяйство, прошлое время, новое время.

Основополагающая цель лесоустройства заключается в том, чтобы структурировать хозяйственные процессы в лесных массивах. Эта цель тесно переплетается с аспектами лесной экономики и управления лесными ресурсами, что необходимо принимать во внимание при анализе и решении специфических вопросов, связанных с налаживанием эффективных лесных хозяйств и поддержанием принципов устойчивого использования лесов. В истории России лесоустройство пережило как периоды спада, так и моменты восстановления в сфере лесного хозяйства. В частности, после распада Советского Союза, лесная сфера, включая аспекты лесоустройства, столкнулась с серьезными трудностями. Для восстановления и развития лесного хозяйства критически важно провести объективную оценку рыночных характеристик лесных ресурсов с точки зрения экологии и экономики, что станет возможным благодаря вновь организованной системе лесоустройства. Ее роль заключается в создании основы для хозяйственно обоснованного управления лесами и их использования. Такой подход является центральным элементом как в стратегическом, так и в текущем планировании использования лесных массивов.

## Введение

Основание развития практической системы лесоустройства (далее СЛ) в России относится к периоду более чем три века назад, в то время как ее научные основы были заложены около двух с половиной веков назад, благодаря работам Г. Гартига и Г. Котты из Германии. В середине XIX века, после публикации в 1845 году первого

руководства по СЛ, созданного Ф. К. Арнольдом, который считается основоположником русской эмпирики в этой области, в России была учреждена государственная служба лесоустройства. Прогресс в этой сфере продолжился благодаря вкладу А. Ф. Рудзкого и выдающегося отечественного специалиста по лесоустройству М. М. Орлова. Он убедительно изложил мысль

о том, что СЛ – это ключевой метод в управлении лесами, предусматривающий планирование и координацию деятельности в сфере лесного хозяйства (далее ЛХ). Эта сфера представляет собой одну из областей производства материальных ресурсов и услуг, связанных с управлением лесными ресурсами (далее ЛР) [6].

Цель исследования – выделение основных проблем и перспектив развития СЛ в условиях вызовов нового времени

### **Материалы и методы исследования**

Оценочный, комплексный обзор, обобщение сведений, классификация, функциональный анализ.

### **Результаты исследования**

К сожалению, традиция, зарожденная во времена СССР, игнорировать экономическое ведение и оценку ЛР, а также пренебрежение СЛ как основополагающим элементом не просто для учета ресурсов, но и для экономического планирования в сфере ЛХ, продолжает развиваться. Это направление, на важность которого изначально указывали основоположники изучения СЛ, в том числе М. М. Орлов в своих работах 1927 и 1928 годов, сегодня обрело новое развитие. Главной проблемой является то, что современные планы и проекты в области планирования и модернизации СЛ, от общих лесных планов до конкретных проектов лесопользования, не включают экономических анализов по вопросу оптимальности использования ЛР в контексте текущих рыночных условий и спроса на лесную продукцию.

Часто утверждается, что продукты леса, не являющиеся древесиной, могут быть более ценными. Однако, когда дело доходит до формирования планов управления ЛР, подобные хозяйственные оценки редко проводятся. Восстановление эффективного управления ЛР в России, предпринятое Рослесхозом, обречено на неудачу без внедрения современных инновационных подходов в СЛ, включающих разработку лесоземно-экономических основ координирования и использования ЛР. Центральной задачей в этом процессе должно стать именно переформатирование СЛ в условиях вызовов нового времени. Примене-

ние новых инструментов и механизмов в данном направлении становится ключевым в проектировании лесных угодий, преодолевая тенденцию к непредсказуемому и произвольному характеру современного планирования [10].

Основная миссия управления ЛХ должна ориентироваться на создание системы эффективного использования всех ЛР, целью которой является максимизация доходов. Это предполагает необходимость восстановления хозяйственных аспектов в работе по лесоустройству, что становится все более актуальным в контексте перехода к социально-ориентированной экономике в России. Однако процесс усложняется из-за того, что нынешний регламент ЛХ, который формируется на основе результатов работы СЛ, не включает в себя анализ деятельности за прошедший период. Такая оценка ранее была ключевым элементом в координировании и развитии ЛХ во времена Советского Союза [11].

Невозможность полного анализа текущего состояния лесов из-за отсутствия определённого главного раздела в Лесном Кодексе (ЛК) освобождает участников лесопользования, включая арендаторов и органы управления, от любой формы отчётности за их деятельность. Сегодня уже не стоит рассматривать возвращение к масштабной советской практике СЛ, которая предусматривала обустройство десятков миллионов гектаров лесов, не предназначенных для немедленного использования, учитывая современные технологии, такие как дистанционное зондирование и автоматизированная обработка данных со спутников. Ведь современные методы предоставляют все необходимые инструменты для эффективного руководства над использованием ЛР без необходимости воссоздания прошлых подходов. Замена лесоустройства на систему ГИЛ, как она представлена сегодня, являлась чрезвычайно необходимым выбором [5; 11].

### **Заключение**

Таким образом, существует срочная потребность в возобновлении и модернизации системы управления ЛР, которая включает в себя планирование, учет и оценку лесных активов, а также

их организацию на основе новейших экономических и инновационных подходов. Важно также провести полную переработку существующих законодательных и технических регламентов, включая создание обновленного ЛК и инструкций по СЛ, а также правил по использованию, сохранению, защите и возобновлению ЛР с учетом необходимости адаптации лесных экосистем к масштабным природным и хозяйственным трансформациям.

Для возрождения СЛ критично важно восстановление эффективного контроля над использованием и перемещением ЛР, что невозможно без глубокой реформы системы управления этим сектором. В контексте перехода россий-

ской экономики от системы централизованного планирования к модели рыночной экономики, ЛХ не смогло полностью освободиться от прошлых концепций существования, оставаясь в промежуточном состоянии, где применяются элементы и государственного регулирования, и частного предпринимательства. Несмотря на то, что леса являются государственной собственностью, их передача в управление частным организациям не влечет за собой изменение формы собственности. Аренда участков леса является устаревшей практикой, которая не способствует развитию и улучшению управления ЛХ, что является актуальной проблемой и требует дальнейшего решения.

### Библиографический список

1. Бабаев Ю. А. Теория бухгалтерского учета : учебник. – 5-е изд. – М., 2011.
2. Бабаев Ю. А., Петров А. М. Расчеты организации: учет, контроль и налогообложение : учебно-практическое пособие для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальности 080109 «Бухгалтерский учет, анализ и аудит». – М., 2010.
3. Бабаев Ю. А., Петров А. М. Совершенствование методологии бухгалтерского учета основных средств // Все для бухгалтера. – 2008. – 7 (223). – С. 2–11.
4. Бухгалтерский учет в сфере услуг : учебник для студентов высшего профессионального образования, обучающихся по специальности 080109 «Бухгалтерский учет, анализ и аудит» / Т. П. Карпова [и др.]. – М., 2011.
5. Изучение лесовосстановления на основе спутниковых снимков высокого разрешения / Е. А. Домнина [и др.] // Теоретическая и прикладная экология. – 2021. – № 3. – С. 38–43.
6. Моисеев Н. А., Третьяков А. Г., Трейфельд Р. Ф. Лесоустройство в России: исторический анализ лесоустройства в России и концепция его возрождения в условиях рыночной экономики. – 2014.
7. Петров А. М. Организационный механизм контроля за движением дебиторской и кредиторской задолженности // Экономический анализ: теория и практика. – 2006. – 18 (75). – С. 54–62.
8. Петров А. М., Антонова О. В. Концептуальные подходы к анализу платежеспособности и финансовой устойчивости предприятия // Вопросы экономики и права. – 2013. – № 60. – С. 93–97.
9. Петров А. М., Коняхин А. Н. Методика и практика подготовки первой отчетности по мсфо в группе компаний : Монография. – М., 2015.
10. Соколов В. А. Проблемы лесоустройства в России // Сибирский лесной журнал. – 2021. – № 1. – С. 3–12. – DOI: [10.15372/SJFS20210101](https://doi.org/10.15372/SJFS20210101).
11. Соколов В. А., Вараксин Г. С., Фарбер С. К. Организация хозяйства в лесах Красноярского края. – Saarbrücken : Lambert Academic Publishing, 2017. – 190 с. – ISBN 978-3-8484-4857-9.
12. Karpova T. P., Petrov A. M., Antonova O. V. Directions of accounting development in the conditions of digitalization // Journal of Advanced Research in Dynamical and Control Systems. – 2018. – Vol. 10, no. 7. – P. 117–125.

УДК 33     DOI: 10.14451/2.197.36

## Основные положения подготовки и проведения финансового контроля в образовательных организациях высшего образования МВД России

© 2024 Музалёва Татьяна Ивановна

Кандидат экономических наук, доцент кафедры организации финансово-экономического, материально-технического и медицинского обеспечения. Академия управления МВД России, Москва, Россия.

E-mail: tmuzaleva@mail.ru

**Ключевые слова:** финансовый контроль, образовательные организации высшего образования МВД России, финансово-хозяйственная деятельность, правоохранительные органы.

Статья рассматривает основы организации и осуществления финансового контроля в образовательных учреждениях высшего образования МВД России. Ведомственные образовательные учреждения высшего образования в отличие от образовательных организаций Российской Федерации имеют некоторые особенности финансового обеспечения специфического характера, которые накладывают определенный отпечаток на осуществление финансово-хозяйственной деятельности и финансового контроля.

При этом при проведении ведомственного контроля финансово-хозяйственной деятельности образовательных учреждений высшего образования МВД России постоянно выявляются нарушения, свидетельствующие о низком контроле со стороны руководства образовательных организаций органов внутренних дел. Подготовка к проведению ревизий (проверкам) позволит своевременно выявлять и устранять возможные нарушения, а также повысит уровень прозрачности и эффективности использования бюджетных средств.

В статье рассматриваются основные задачи и формы проведения контроля, а также направления финансово-хозяйственной деятельности в системе МВД России, которые включают планирование и исполнение бюджета, бухгалтерский (бюджетный) учет и финансовую отчетность, управление государственным имуществом и проведение государственных закупок, позволяющие выявить отклонения финансового характера.

Финансовый контроль в бюджетных учреждениях МВД России в целом представляет собой систему мероприятий, направленных на проверку законности, целесообразности, эффективности и рациональности использования бюджетных средств и материальных ресурсов.

Основной целью финансового контроля является обеспечение соблюдения установленных нормативов и правил в процессе исполнения бюджетных обязательств и достижения планируемых результатов деятельности. Ключевыми направлениями в развитии государственного финансового контроля в сфере закупок является разработка и внедрение правовых и экономических инструментов осуществления финансового контроля [1; 8–10].

Основные задачи финансового контроля включают:

1. Проверку соответствия финансово-хозяйственной деятельности (далее – ФХД) законодательству. Контроль соблюдения норм федеральных законов, подзаконных актов, приказов и инструкций, регулирующих бюджетный процесс.
2. Оценку эффективности использования бюджетных средств. Анализ целесообразности и эффективности затрат, выявление излишних или неправомерных расходов.
3. Предотвращение и выявление финансовых нарушений. Обнаружение фактов нецелевого использования средств, финансовых злоупотреблений и коррупционных деяний.
4. Совершенствование внутреннего контроля. Разработка и внедрение методов и процедур внутреннего финансового контроля, направленных на повышение прозрачности и подотчетности ФХД.

Формами финансового контроля являются:

- Предварительный контроль.  
Осуществляется до начала финансирования для оценки планов и смет на соответствие установленным требованиям.
- Текущий контроль.  
Проводится в ходе исполнения бюджетных операций и направлен на проверку правильности и своевременности их осуществления.
- Последующий контроль.  
Проводится после завершения отчетного периода для оценки результатов финансово-хозяйственной деятельности и выявления воз-

можных нарушений.

ФХД бюджетных учреждений МВД России включает управление финансовыми ресурсами, материальными ценностями, а также процессами, связанными с выполнением бюджетных обязательств и достижением уставных целей.

Основными направлениями ФХД в МВД России являются планирование и исполнение бюджета (управление расходами и доходами), учет и отчетность, управление активами (государственным имуществом), а также проведение государственных закупок.

Указанные основные направления ФХД Министерства имеют общие характерные отличительные черты (особенности) с учетом того, что МВД России является участником бюджетного процесса.

Направления ФХД МВД России полностью корреспондируют положениями, касающимися мониторинга качества финансового менеджмента главного администратора (МВД России), ежегодно проводимом Минфином России по аналогичным направлениям: управления расходами бюджета, управления доходами бюджета, ведения учета и составления бюджетной отчетности, управления активами (имуществом), оценку качества осуществления закупок товаров, работ и услуг для обеспечения государственных нужд [7].

Схематично общие особенности (отличительные черты) ФХД бюджетных учреждений МВД России можно представить следующим образом:

1. Бюджетное планирование. Разработка и утверждение смет доходов и расходов в соответствии с нормативными документами.
2. Учет и отчетность. Ведение бухгалтерского учета и составление отчетности по установленным формам, что позволяет отслеживать финансовые потоки и контролировать целевое использование средств.
3. Управление имуществом. Эффективное использование, сохранность и учет материальных ценностей, в том числе зданий, сооруже-

ний, оборудования и иных активов.

4. Закупочная деятельность. Организация и проведение закупок товаров, работ и услуг в соответствии с законодательством о контрактной системе (ФЗ-44), обеспечение прозрачности и эффективности закупочных процедур.

Образовательные учреждения МВД России, выполняя функцию подготовки кадров для правоохранительных органов, наряду с общими особенностями, указанными выше, обладают специфическими особенностями, которые накладывают отпечаток на осуществление ФХД и финансовый контроль.

Особенности специфического характера финансового обеспечения образовательных учреждений МВД России в отличие от образовательных организаций Российской Федерации включают:

1. Специализированное финансовое обеспечение – направляемые бюджетные ассигнования и лимиты бюджетных ассигнований связаны с реализацией образовательной деятельности для подготовки кадров Министерства, а также на поддержание материально-технической базы (согласно общероссийской классификации расходов бюджетов имеют раздел, подраздел, целевые статьи, отличные от других органов, организаций, подразделений МВД России).
2. Система ведомственного контроля – финансовый контроль осуществляется не только внутренними ревизионными подразделениями Министерства, но и внешними органами, такими как Счетная палата и Федеральное казначейство.
3. Регламентация бюджетных расходов – поскольку образовательные учреждения МВД России относятся к органам государственного сектора, то исполнение бюджета утверждено нормативными правовыми актами различных уровней (в том числе ведомственными нормативными правовыми актами), которые требуют строгого соблюдения установленных норм и правил.

В настоящее время ведомственные контрольно-ревизионные мероприятия в образовательных организациях (учреждениях) высшего образования (далее – ООВО) проводятся в соответствии с приказами «Об организации и осуществлении ведомственного финансового контроля в системе МВД России» и «Об утверждении Порядка организации и осуществлении внутреннего финансового аудита в системе МВД России» [5; 6] на основании годового плана-графика ведомственного финансового контроля, утвержденного Министром внутренних дел Российской Федерации, а также вне указанного плана-графика по решению Министра (внеплановые проверки).

Проверки (ревизии) в образовательных организациях проводятся с периодичностью, не реже одного раза в два года.

На основании годового плана-графика Министром внутренних дел Российской Федерации утверждаются предписания и задания на проверку ФХД указанных организаций.

В предписании указывается:

- руководитель проверки и состав ревизионной группы;
- наименование образовательной организации;
- период проверки;
- дата начала и окончания проверки.

Задание включает перечень вопросов ФХД, подлежащих проверке от банковско-кассовых операций до претензионно-исковой работы.

По состоянию на 2024 год в структуре Министерства внутренних дел Российской Федерации действует 20 высших образовательных учреждений высшего образования [4]:

1. Университеты МВД России.
  - Московский университет имени В. Я. Кикотя.
  - Санкт-Петербургский университет.
  - Краснодарский университет.
2. Академии МВД России.
  - Академия управления.
  - Волгоградская академия.
  - Нижегородская академия.

- Омская академия.
- 3. Институты МВД России.
  - Барнаульский юридический институт.
  - Белгородский институт имени И. Д. Путилина.
  - Воронежский институт.
  - Восточно-Сибирский институт Всероссийский институт повышения квалификации сотрудников Дальневосточный юридический институт.
  - Казанский юридический институт.
  - Орловский юридический институт имени В. В. Лукьянова.
  - Ростовский юридический институт.
  - Сибирский юридический институт.
  - Тюменский институт повышения квалификации сотрудников.
  - Уральский юридический институт.
  - Уфимский юридический институт.

ОО ВО МВД России распределены по различным регионам страны и включают три университета, четыре академии и тринадцать институтов, специализирующиеся на подготовке специалистов в области правопорядка и обеспечения безопасности в соответствии с профилизацией. Например, Академия управления МВД России осуществляет подготовку руководителей управленческого блока.

Вышеперечисленные ОО ВО МВД России обес-

печивают подготовку высококвалифицированных специалистов для органов внутренних дел, что требует высокого уровня организации ФХД и соблюдения норм финансового контроля.

Финансовый контроль ОО ВО МВД России осуществляется на основании целого ряда нормативно-правовых актов, которые формируют правовую основу для деятельности контрольно-ревизионных органов.

При этом при проведении ведомственного контроля ФХД ОО ВО МВД России неизменно выявляются нарушения нормативно-правовых актов, приводящие к переплате средств федерального бюджета, его неэффективным расходам, нарушению бюджетного учета и финансовой отчетности, нарушений в сфере контрактной системы и иных нарушений [2].

Подготовка к проведению ведомственных ревизий (проверкам) позволит своевременно выявлять и устранять возможные нарушения, повысит уровень прозрачности и эффективности использования бюджетных средств [3].

Кроме того, в долгосрочной перспективе проведение эффективного ведомственного финансового контроля поспособствует более рациональному использованию бюджетных средств и повышению общей результативности деятельности ОО ВО МВД России.

### Библиографический список

1. Звонарева Н. С. Организация учета и аудита основных фондов в ООГО «ДОСААФ России» // Евразийский союз ученых. – 2015. – 4–3(13). – С. 95–98.
2. Музалёва Т. И. Совершенствование контрольно-ревизионных мероприятий, проводимых в образовательных учреждениях МВД России // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2022. – Т. 2, 11(131). – С. 225–230.
3. Музалёва Т. И., Музалёв С. В. Особенности контрольных мероприятий, проводимых в образовательных учреждениях МВД России // Modern Economy Success. – 2023. – № 2. – С. 306–311.
4. Официальный сайт МВД России. – URL: <https://мвд.рф>.
5. Приказ МВД России от 10.01.2022 г. № 4 «Об организации и осуществлении ведомственного финансового контроля в системе МВД России». – URL: <https://yurlibrary.ru/prikazyi-mvd-rf/prikazy-mvd-2022-goda/prikaz-mvd-rf-ot-10-01-2022-g-n-4>.
6. Приказ МВД России от 10.01.2022 г. № 5 «Об утверждении Порядка организации и осуществлении внутреннего финансового аудита в системе МВД России». – URL: <https://yurlibrary.ru/prikazyi-mvd-rf/prikazy-mvd-2022-goda/prikaz-mvd-rf-ot-10-01-2022-№5-finansovyyj-audit>.
7. Приказ Минфина России от 18.06.2020 № 112н «Об утверждении Порядка проведения Министерством финансов Российской Федерации мониторинга качества финансового менеджмента» (с изменениями и дополнениями). – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_360690](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_360690).
8. Самолысов П. В., Белова С. Н. Правовые и экономические инструменты осуществления государственного финансового контроля в сфере

- закупок // Труды Академии управления МВД России. – 2020. – 2 (54). – С. 21–29.
9. Самолысов П. В., Белова С. Н., Цвилий-Букланова А. А. Механизмы снижения экономических и правовых рисков в сфере закупок для нужд МВД России // Труды Академии управления МВД России. – 2023. – 3 (67). – С. 138–146.
10. Самолысов П. В., Цвилий-Букланова А. А., Белова С. Н. Экономические и правовые риски в сфере закупок для нужд органов внутренних дел Российской Федерации // Труды Академии управления МВД России. – 2023. – 2 (66). – С. 41–51.



# МЕНЕДЖМЕНТ



УДК 33 DOI: 10.14451/2.197.43

## Повышение инвестиционной привлекательности авиационных предприятий

© 2024 **Леонович Вадим Сергеевич**

Магистрант. Финансовый университет при Правительстве РФ, Москва.

E-mail: Leonovich.vadim@mail.ru

**Ключевые слова:** инвестиционная деятельность, инвестиционные отношения, авиационные предприятия, инвестиционная привлекательность, авиационный комплекс.

В настоящей научной работе автор кратко анализирует особенности повышения инвестиционной привлекательности отечественных авиационных предприятий. Автор рассматривает статистические показатели относительно развития российского авиапрома, уделяет внимание современным направлениям для развития. Далее автор переходит к исследованию проблемных аспектов повышения инвестиционной привлекательности, приводит конкретные примеры, а также рассматривает наиболее перспективные направления совершенствования данного института, уделяет внимание предпринимаемым в настоящее время активным действиям. В заключение исследования автор отмечает, что в дальнейшем обозначенные в настоящей статье акценты сохранятся и будут далее преумножаться – для этого сегодня есть все необходимые предпосылки. **Объектом исследования** являются особенности повышения инвестиционной привлекательности отечественных авиационных предприятий. **Целью исследования** является комплексный, последовательный анализ особенностей повышения инвестиционной привлекательности отечественных авиационных предприятий. **Методы исследования** – это формально-юридический, компаративистский, сравнительный анализ, диалектический, статистический, математический, обобщение, конкретизация, систематизация, дедукция, иные методы теоретического и практического уровней научного познания. **Научная новизна исследования** заключается в подготовке комплексного исследования, в формировании авторских выводов относительно особенностей повышения инвестиционной привлекательности отечественных авиационных предприятий. Данная научная статья будет полезна теоретикам, практикам, обучающимся и профессорско-преподавательскому составу гуманитарных и иных направлений подготовки, а также широкому кругу читателей, интересующихся вопросами повышения инвестиционной привлекательности отечественных авиационных предприятий в целом.

Авиационная промышленность является одной из стратегически важных отраслей для современной российской экономики, с одной стороны, обеспечивая собой значимую часть транспортно-коммуникационного сообщения как внутри государства, так и за его пределами. С другой же стороны, при учете наличия в стране более 1500 различных предприятий, в той или иной степени занятых в авиа-

проме, – машиностроительных, металлургических, радиотехнических и ряда других, – очевидно, что данная отрасль обеспечивает значительный уровень занятости населения, в том числе в смежных отраслях экономики [3]. В конечном итоге, авиационная промышленность представляет для отечественной экономики крайне широкий интерес, позитивно влияя на самые разные аспекты развития государства и отдельных секторов экономической деятельности в целом (рис. 1, 2). В связи с этим, вопрос инвестиционной активности в этой среде имеет сегодня крайне высокую степень актуальности.

Функционирование предприятий авиационной промышленности зачастую связано с использованием инновационных технологий и разработок, что на практике без инвестиционных вложений буквально невозможно. В настоящее время в условиях существенного влияния западных санкций отечественный авиапром еще больше нуждается в разного рода крупных инвестиционных проектах. Это позволяет поддерживать современное состояние авиационной промышленности на должном уровне, а также обеспечивать ее поступательное развитие в будущем.

В настоящее время среди наиболее известных инвестиционных проектов авиапрома можно перечислить следующие:

- разработка и введение в эксплуатацию российского люксового вертолета Aurus;
- обновление парка крупнейших авиапроизводителей на 25% к 2027 г.;
- модернизация заводов, создание логистических центров, закупка программного обеспечения и т. д. [10]

Предполагается, что ключевым исполнителем в данных сделках будет государственная корпорация «Ростех», которая, в свою очередь, займется выпуском облигаций с льготной ставкой в 1,5% годовых. Крупный инвестпроект, разработанный и уже частично внедренный в практику Правительством РФ, также предполагает расширить производство отечественной авиационной техники, обеспечить транспортную незави-

симость страны и в целом создать полноценную эффективную систему послепродажного обслуживания воздушных судов. В конечном итоге, необходимо отметить, что объем «внутреннего и экспортного рынков» до 2040 года оценивается властями в 1869 воздушных судов, объем необходимых для инвестпроекта капиталовложений – в 1 трлн рублей. В частности, банковское финансирование предполагается в размере 380,9 млрд рублей, собственные средства участников инвестпроекта (в объеме амортизации, формируемой в рамках реализации) – 122,8 млрд рублей, бюджетные средства – 215,6 млрд рублей [1].

Таким образом, на приведенных выше примерах мы наблюдаем довольно высокий уровень инвестиционной активности в авиапроме в целом. На это также делает акцент и законодатель, который участвует в разработке профильных программ и национальных проектов. Сегодня инвестиционные вложения для отечественного авиапрома крайне необходимы, однако на практике это не означает, что ситуация с инвестиционными вложениями в настоящее время идеальна. Напротив, мы можем наблюдать целую совокупность различных проблем, касающихся возможности повышения существующего уровня инвестиционной привлекательности российских авиапредприятий. Проанализируем далее некоторые из них более подробно.

Во-первых, это касается низкого уровня конкурентоспособности. Сегодня показатели деятельности авиапредприятий по данному направлению продолжают оставаться далекими от планируемых, особенно если это касается сравнения с аналогичными данными зарубежных производителей. В частности, проблемными продолжают быть и сервис, и используемые технологии, и качество продукции, что вызывает вопросы у потенциальных инвесторов, которые, как правило, обращают внимание на стабильность и устойчивость партнеров в сделках [9].

Во-вторых, сложная политическая ситуация оказывает неоднозначное влияние на российскую экономику и отдельные ее сектора, особенно

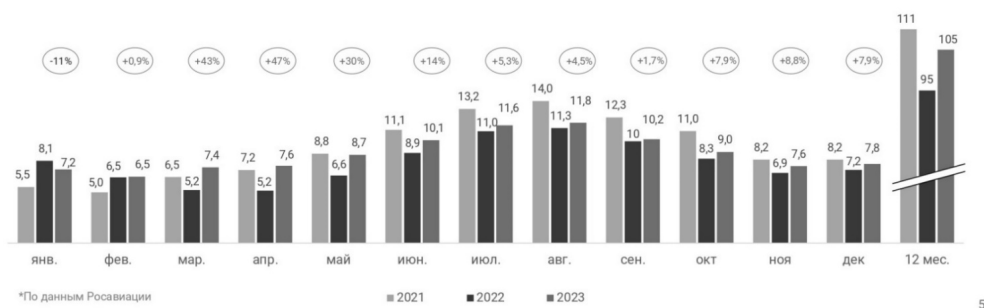


Рис. 1. Динамика авиаперевозок пассажиров в РФ, в млн чел, за 2021–2023 гг.

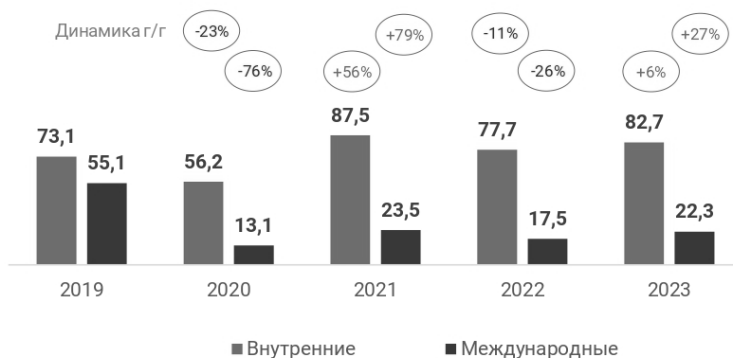


Рис. 2. Динамика внутренних и международных авиаперевозок пассажиров в России, в млн чел, в 2019–2023 гг.

это касается международных санкций. В настоящее время уже можно наблюдать, как отечественный авиапром несколько «перестроился» под новые условия, допустил переориентацию на другие рынки, в некоторых случаях и вовсе существенно пересмотрел особенности своей деятельности, чтобы оставаться эффективным и качественным.

В-третьих, некоторые эксперты выделяют такую проблему повышения инвестиционной привлекательности как недостаточная транспарентность. В частности, это выражается в наличии некоторых сложностей в организационно-управленческой деятельности, в подготовке финансовой отчетности, что иногда усложняется коррупционной составляющей, делает предприятия авиапрома непривлекательными для инвестиционных вложений [3].

В-четвертых, обозначим такой недостаток как низкий уровень доступа к финансированию. Например, на это влияют высокие ставки на креди-

ты и займы, которые не позволяют обеспечить должный уровень привлеченных и собственных средств. Да и проблемы с инвестированием также можно обозначить в качестве актуальных, когда буквально предприятие не является инвестиционно привлекательным именно потому, что не допускает должный уровень инвестиционных вложений. По сути, замкнутый круг, выбраться из которого бывает крайне сложно.

В-пятых, также следует рассмотреть низкий уровень инновационности, технологическое отставание. К сожалению, этот недостаток актуален для довольно многих российских предприятий авиапрома, и исправить его оперативно почти невозможно. Здесь мы наблюдаем конкуренцию внутри рынка, когда наиболее крупные производители могут позволить себе быть инновационно активными и смело внедрять в работу технологические новшества, чего явно не могут допустить менее серьезные предприятия. В результате такая политика в отношении инноваций существенно снижает общий уровень инвести-

ционной привлекательности в принципе [8].

В конечном итоге, как мы наблюдаем из перечисленного выше перечня, обеспечение должного уровня инвестиционной привлекательности для предприятий отечественного авиапрома – сложная, многоэтапная и зачастую требующая значительных вложений задача, которую почти невозможно разрешить быстро и эффективно. Очевидно, что собственных усилий авиапредприятия в этом отношении недостаточно (например, пересмотр стратегий деятельности, переориентирование рынка комплектующих и т. д.), требуется большой объем поддержки и от государства, и от частных инвесторов. Далее перечислим некоторые актуальные направления, через которые, на наш взгляд, в настоящее время будет возможно влияние на уровень инвестиционной привлекательности. – Развитие сотрудничества с международными инвесторами [2]. Причем здесь сразу необходимо говорить о двух совместно реализуемых пунктах: это нарастание международных контактов как таковых и переориентирование рынка авиапрома на качественно новые направления. Если раньше в числе лидеров по контактам были страны Европы, то сегодня наиболее важным со стратегической точки зрения выступает взаимодействие с такими государствами, как Китай, Индия, Япония, страны Латинской Америки, иными. Ранее в числе наиболее крупных партнеров выступали, в частности, США, Франция, Великобритания, Италия и другие государства. Предполагается, что инвестиционно привлекательными выступят не только, например, сектор производства, но также реализация разного рода конструкторских, исследовательских и иных международных проектов. Проанализируем данный пункт на примере российско-китайских отношений, а именно:

1. Создание широкофюзеляжного самолета CR-929, первый полет которого запланирован на 2026 г. Первый полет прототипа состоялся уже в 2023 г.;
2. Разработка сверхтяжелого российско-китайского самолета общей вместительно-

стью до 80 т.;

3. Создание Фонда развития гражданской авиационной промышленности (далее – Фонд) на базе Российского фонда прямых инвестиций (далее – РФПИ). Первые проекты данного Фонда уже реализованы, о чем будет сказано далее;
4. Иное [1]. – Улучшение инвестиционного климата в целом. Подразумевается, что будет необходимым создание таких благоприятных условий, в которых реализация инвестиционных правоотношений будет максимально выгодной для всех участников. Это касается упрощения процессуальных аспектов, снижение бюрократической составляющей, автоматизация процессов и активное внедрение ИКТ-инструментов. Например, это модернизация инвестиционного портала как виртуальной точки входа для предпринимателей, обеспечение информационной доступности и прозрачности, внедрение электронного документооборота и т.д. – Здесь же отметим более активное внедрение инноваций. Выше уже отмечалось, что данное направление зачастую для предприятий авиапрома выступает проблемным, сложным для реформирования. Тем не менее, эксперты в один голос называют вложения в инновации как наиболее актуальный сегодня и эффективный способ повышения уровня конкурентоспособности предприятий, повышения их инвестиционной привлекательности в целом. Так, в числе наиболее успешных инновационных разработок, применяемых в отечественном авиапроме сегодня, можно перечислить:

1. Авиационная сервисная платформа;
2. Система бронирования «Леонардо»;
3. Обслуживание воздушного судна – разработка собственной системы техобслуживания «Аэрофлота»;
4. Разработка и внедрение специальных планшетов для борпроводников;
5. Иные [5].

– Создание профильных инвестиционных фондов, специализирующихся именно на инвести-

ровании в авиационную отрасль как таковую. Кроме создания определенной «финансовой подушки», формирование подобных фондов также способствует реализации разного рода проектов и программ, позволяет повышать производственные показатели деятельности предприятий, развиваться по новым направлениям. Например, опять же, активнее внедрять инновации и ИКТ. Приведем примеры некоторых профильных инвестфондов, действующих сегодня:

1. Инвестфонд Минобороны РФ на базе технополиса «Эра» (военная авиация);
2. Schroder Russian Region Russian Fund: многопрофильный инвестиционный фонд, который в том числе осуществляет вложения и в авиационное машиностроение;
3. LANIT Ventures: инвестфонд, для которого актуальны вложения в инновации и ИКТ-инструменты, поэтому в развитии авиапрома он участвует опосредованно, но все же достаточно активно – в части содействия разработки и внедрения высоких технологий;
4. «Восход» (инвестфонд В. Потанина) активно действует по направлению развития импортозамещения, в том числе это касается и авиационной отрасли, которая крайне подвержена подобного рода изменениям [3].

Развитие партнерских отношений и проектов. В частности, в настоящее время в отечественном авиапроме наблюдаются следующие примеры успешного партнерского сотрудничества:

1. Финансирование банком ПСБ действующих и будущих проектов в военной и гражданской авиационной промышленности, укрепление контактов с государственной корпорацией «Роскосмос» и подведомственными структурами;
2. Сотрудничество РФПИ и, собственно, его структурного подразделения Фонда развития гражданской авиационной промышленности с китайскими партнерами; предполагается, что в итоге общая сумма контрактов достигнет объема свыше 100 млрд рублей;
3. Реализация крупных проектов в пределах территории ЕАЭС, например, в 2022 г. адми-

нистрацией Ульяновской области совместно с промышленным блоком ЕАЭС были определены актуальные направления для развития сотрудничества в части авиастроения ЕАЭС и т.д.

Как мы видим на приведенных в научной статье примерах, некоторые из данных направлений повышения инвестиционной привлекательности уже в настоящее время начали свое развитие, и одним из ключевых в данном отношении выступает сотрудничество с Китаем. Из указанных выше примеров можно наблюдать, насколько серьезную ставку на это делает российское государство. Тем не менее, этим работа отечественного авиапрома в части увеличения показателей инвестиционной привлекательности отрасли не завершается, что, безусловно, следует считать позитивной тенденцией, актуальной не только сегодня, но и в дальнейшем будущем [4].

Кроме того, на наш взгляд, необходимо сделать акцент и на разрешении проблемных аспектов, обозначенных в настоящем исследовании. Все это, в своей совокупности, позволит качественно развить авиапром в целом, по отдельным направлениям его функционирования, а также увеличить показатели инвестиционной привлекательности как таковые.

Таким образом, по итогам представленного исследования можно обозначить следующие ключевые выводы по теме.

Сегодня повышение инвестиционной привлекательности отечественных авиационных предприятий выступает стратегически важным направлением развития российского авиапрома. В большей части это происходит из-за высокой степени зависимости авиапредприятий от современных технологий и инноваций, которые невозможно эффективно реализовать без привлечения сторонних ресурсов.

В настоящей статье отмечается, что инвестиционная привлекательность российского авиапрома является одновременно и проблемной, и перспективной. В частности, в отношении проблемных аспектов в исследовании рассмотрены

следующие:

- низкий уровень доступа к финансированию;
- недостаточная транспарентность;
- сложная политическая ситуация;
- низкий уровень конкурентоспособности;
- иные [2].

Что касается перспектив развития, то здесь обозначим следующие направления:

- развитие партнерских отношений и проектов;
- создание профильных инвестиционных фондов;
- более активное внедрение инноваций;
- улучшение инвестиционного климата в целом;
- иные.

### Библиографический список

1. Алимова И. О., Цунаева Е. Ю. Повышение инвестиционной привлекательности российских аэропортов. – URL: <http://intjournal.ru/wp-content/uploads/2017/06/Alimova.pdf>.
2. Бычков М. Ю. Совершенствование инвестиционной политики в управлении авиационным комплексом России : дис. ... канд. экономических наук : 08.00.05 / Бычков Михаил Юрьевич. – М., 2011. – 162 с.
3. Жданов И. Ю. Повышение инвестиционной привлекательности авиационных предприятий с использованием кредитного рейтинга. – URL: <https://mai.ru/upload/iblock/974/povyshenie-investitsionnoy-privlekatel'nosti-aviatsionnykh-predpriyatiy-s-ispolzovaniem-kreditnogo-reytinga.pdf>.
4. Ким В. Я., Бочурова А. В., Иноземцева Е. Ю. Методы оценки инвестиционной привлекательности аэропортовых предприятий. – URL: <https://novainfo.ru/article/18802>.
5. Немчинов О. А. Авиатранспортный маркетинг: экономическая эффективность функционирования аэропорта: учебное пособие. – Самара : Издательство Самарского университета, 2020. – 96 с.
6. Оборина Л. Г. Операционная и инвестиционная активность аэропортового бизнеса в России: проблемы и перспективы. – URL: [https://elar.ufrfu.ru/bitstream/10995/48178/1/rrfp\\_2016\\_2\\_097.pdf](https://elar.ufrfu.ru/bitstream/10995/48178/1/rrfp_2016_2_097.pdf).
7. Осипов С. Ю. Актуальные вопросы развития гражданской авиации России и привлечения инвестиций на примере аэропорта «Жуковский». – URL: <https://vectoreconomy.ru/images/publications/2018/3/economicsmanagement/Osipov.pdf>.
8. Основные принципы финансирования и инвестиционной привлекательности авиационных компаний / К. Г. Садвакасова [и др.] // Вестник университета «Туран». – 2022. – № 2. – С. 285–294.
9. Тихомирова Т. А., Паристова Л. П. Развитие инвестиционной деятельности в области воздушного транспорта: проблемы и итоги // Международный научно-исследовательский журнал. – 2014. – 1 (20).
10. Утвержден инвестпроект по развитию авиапрома с финансированием из ФНБ / Интерфакс. – URL: <https://www.interfax.ru/business/940196>.

В конечном итоге, как отмечается в заключение научной статьи, работа по повышению инвестиционной привлекательности отечественных авиационных предприятий в настоящее время ведется, причем иногда довольно активно – это видно по приведенным в исследовании практическим примерам. Особенно в данном отношении выделяется международное сотрудничество с Китаем, на котором российское государство делает в настоящее время значительный акцент [5].

Предполагается, что обозначенные в работе актуальные тенденции сохранятся в дальнейшем и только преумножатся.



УДК 33     DOI: 10.14451/2.197.49

# Практические рекомендации по выбору Agile-методологий для проектов в условиях нестабильности

© 2024 **Умеренков Даниил Игоревич**

Аспирант. Университет Синергия, Москва.

E-mail: umerenkov.daniil@gmail.com

© 2024 **Дмитриев Антон Геннадиевич**

Кандидат экономических наук, доцент кафедры Организационного менеджмента. Университет Синергия, Москва.

E-mail: agdmitriev@gmail.com

**Ключевые слова:** развитие экономики, управление проектами, Agile-методология, условия нестабильности.

Современная бизнес-среда характеризуется быстрыми изменениями рыночных условий, возрастающей неопределённостью, жёсткой конкурентной борьбой и прочими факторами нестабильности. В таких условиях эффективность применения традиционного подхода проектного менеджмента резко снижается в пользу гибких (Agile) методологий. Однако выбор оптимальной Agile-методологии в условиях нестабильности также представляет собой нетривиальную задачу, которая требует учёта множества критериев. Важно отметить, что в современной научной и практической литературе особенности выбора Agile-методологий с учётом нестабильности бизнес-среды проработаны недостаточно. Данный факт создаёт пробел в знаниях и ограничивает возможности организаций и проектных менеджеров в достижении устойчивого успеха. Таким образом, исследование данной проблемы восполняет существующие методические недостатки, способствует повышению эффективности управления проектами, снижению рисков и улучшению качества конечных результатов. **Объектом исследования** являются гибкие методологии управления проектами. **Цель исследования** – разработать комплекс актуальных мер по обоснованию применения конкретных Agile-методологий в контексте управления проектами с учетом нестабильности бизнес-среды и специфики проектов. **Методы исследования:** анализ, синтез, дедукция, индукция, системный подход и моделирование. **Научная новизна исследования:** впервые сформулирован комплексный подход, позволяющий адаптировать гибкие методологии управления проектами в условиях высокой неопределённости и динамики внешних изменений. Представленные выводы и рекомендации предназначены для руководителей проектов, членов проектных команд, а также исследователей, интересующихся вопросами управления проектами и адаптации гибких подходов в условиях изменчивой бизнес-среды.

Agile-методология – это комплекс подходов к управлению проектами, основанный на принципах гибкости, итеративности и взаимодействия. Ключевые задачи методологии заключаются в создании ценности для клиента, адаптивности проекта к возможным изменениям и повышении в целом эффективности работы проектной команды [8].

К основным отличительным принципам Agile относятся:

- разделение работы на итерации;
- регулярная обратная связь от клиента;
- постоянное улучшение процессов;
- самоорганизация команд;
- прозрачность выполнения задач.

Важно отметить, что нестабильность бизнес-среды оказывает значительное влияние на специфику управления проектами. Быстро меняющиеся рыночные условия, политические и экономические факторы, технологические изменения, а также элементы внутренней среды компаний заставляют команды использовать подходы, которые позволяют наиболее эффективно реагировать на неопределённость. В данном контексте, благодаря своей гибкости, Agile-методы дают организациям возможность оперативно реагировать на внешние изменения и ряде случаев превосходить их. Фундаментальные ценности, принципы, методы и инструменты Agile делают ее актуальной методологией, которая способна снизить уровень воздействия рисков неопределённости бизнес-среды и обеспечить устойчивое развитие проектов в любой ситуации.

Наиболее популярными подходами (методами), базирующимися на Agile, являются: [1, с. 47]

1. Scrum – фреймворк, который используется для управления сложными проектами, основан на разделении работы по спринтам продолжительностью 1–4 недели. Ключевые роли: Scrum-мастер, владелец продукта и команда разработчиков. Основные артефакты – бэклоги продукта и спринта, инкремент.
2. Отдельно в рамках Scrum следует выделить

подход Scrum of Scrums (SoS), разработанный для координации работы нескольких Scrum-команд, которые работают над одним проектом или программой. Формат Scrum of Scrums представляет собой регулярные встречи представителей команд (чаще всего один или два участника от каждой команды), которые называются Scrum of Scrums встречи. Данный вид коммуникаций проводится ежедневно, через день или раз в неделю, в зависимости от потребностей проекта. На каждой встрече обсуждается, что было сделано, какие есть препятствия, что нужно сделать и зависимости.

3. Kanban – метод управления, предполагающий визуализацию рабочего процесса и ограничение количества выполняемых задач. Главный отличительный инструмент – доска Kanban, разделённая на столбцы «Ожидание», «В работе», «Готово». Основная цель – оптимизация потока задач и устранение узких мест.
4. SAFe (Scaled Agile Framework) – предназначен для масштабирования Agile на уровне больших организаций, включает несколько уровней: команда (используются стандартные практики Scrum для управления работой небольших автономных команд по 5–9 человек), программа (на этом уровне несколько команд объединяются в поезд Agile-разработки, который работает над созданием общего продукта или системы) и портфель (управление стратегическими инициативами компании, которые делятся на эпика – крупные задачи, требующие значительных ресурсов и времени). Подход сочетает элементы Scrum, Kanban и Lean. Цель – синхронизация работы множества команд и управление зависимостями между ними.
5. Extreme Programming (XP) – использование инженерных практик (парное программирование, непрерывная интеграция, тестирование и др.). Методология подходит для проектов с высокими требованиями к качеству кода и частыми изменениями требований.
6. Lean – основывается на принципах береж-

ливого производства и сфокусирован на минимизации потерь. Подход помогает создавать ценность для клиента с минимальными затратами ресурсов. Как отмечается в ряде источников, это не столько гибкая методология, сколько комплекс принципов улучшения результатов реализации проекта.

Каждый из представленных подходов (методов) имеет свои сильные и слабые стороны, а его выбор зависит от конкретных условий проекта, уровня неопределённости и зрелости команды.

Кроме того, современная практика проектного управления предлагает комбинирование различных гибких методологий с целью достижения наибольшей гибкости. На текущий момент, разработка таких комплексных моделей, учитывающих многообразие факторов нестабильности, продолжает оставаться одной из ключевых задач для исследователей и практиков в области управления проектами.

Выбор оптимальной Agile-методологии для проектов в условиях нестабильности должен базироваться на следующих принципах: [10, с. 208]

- соответствие методологии уровню нестабильности среды и изменчивости требований;
- комплексность аналитического подхода с учетом внешних и внутренних факторов;
- прозрачность и понятность логики выбора всем участникам проекта;
- возможность корректировки выбора методологии в ходе реализации проекта при внеплановых изменениях;
- обеспечение максимальной ценности для клиента;
- учет масштаба и сложности проекта (например, для небольших команд может быть эффективен Scrum, тогда как для масштабных проектов с множеством взаимозависимостей лучше использовать SAFe);
- устойчивость к изменениям и неопределённости (механизмы работы в условиях неопределённости – сценарное планирование, быстрое тестирование гипотез и итеративное внедрение решений)

Логика и последовательность процесса выбора оптимальной Agile-методологии показана на рисунке 1.

В соответствии с рисунком 1, на первом этапе осуществляется анализ текущей специфики проекта: его целей, сроков, ресурсов и особенностей команды. Проводится базовое изучение внешней среды – должны исследоваться рыночные условия, законодательные требования, уровень конкуренции. Цель этапа – собрать максимально полную информацию, необходимую для дальнейшего анализа факторов нестабильности и их влияния на проект [4, с. 1266].

На следующем этапе для обеспечения объективности и обоснованности процесса выбора методологии создаётся экспертная группа. В её состав требуется включить компетентных специалистов из различных сфер: управление проектами, бизнес-аналитика, ИТ и смежные области. Экспертная комиссия должна обладать опытом работы с Agile-методологиями и достаточным пониманием специфики проекта. Данная группа будет отвечать за идентификацию факторов нестабильности, их оценку и выбор методологии.

Разработка системы оценки факторов неопределённости и выбора методологии предполагает создание комплекса критериев и метрик, позволяющих проводить анализ степени влияния факторов нестабильности на проект. Здесь формируются шкалы для количественной или качественной оценки, разрабатывается алгоритм анализа данных. Важно, чтобы система оценки была гибкой и применимой для проектов различного масштаба и сложности. Согласованность мнений внутри экспертной группы может быть определена методом анализа иерархий [2, с. 53].

К наиболее существенным внешним факторам, подверженным нестабильности при разработке проектов, можно отнести изменения в законодательстве, экономическую нестабильность (сокращение бюджетов, изменение финансовой ситуации), технологические изменения (появление новых технологий), конкурентную борьбу,



**Рис. 1.** Последовательность процесса выбора оптимальной Agile-методологии для проектов в условиях нестабильности.

нестабильность рыночной среды и изменения предпочтений потребителей [6].

Внутренние факторы включают скорость принятия решений (возможно замедление из-за нестабильности в коммуникациях внутри команды), доступность ресурсов, зрелость команды (изменения состава команды могут повлиять на её эффективность), уровень взаимодействия между отделами.

На этапе оценки ранее выявленных факторов нестабильности используются разработанные метрики и критерии, позволяющие определить степень влияния каждого фактора на проект.

Итогом этапа является ранжированная оценка факторов. Пример оценки факторов представлен в таблице 1.

Таким образом, наибольшее по результатам расчетов, наибольшее влияние на проект оказывает нестабильность рыночной среды и изменения предпочтений потребителей.

Важно отметить, что данная система при необходимости может быть как упрощена (например, за счет устранения ранжирования факторов), так и усложнена с целью получения более точных результатов.

**Таблица 1.** Пример оценки влияния факторов на проект.

Фактор неопределенности	Экспертная оценка фактора (3-балльная система, где 1 – низкое влияние фактора, 2 – среднее, 3 – высокое)					Среднее арифметическое, балл	Ранг фактора	Оценка фактора с учетом ранга (стр.8×стр.9)
	Эксперт 1	Эксперт 2	Эксперт 3	Эксперт 4	Эксперт 5			
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Изменения в законодательстве	1	1	2	1	1	1,2	0,07	0,08
Экономическая нестабильность	2	1	2	2	1	1,6	0,12	0,19
Технологические изменения	2	2	1	1	1	1,4	0,06	0,08
Конкурентная борьба	1	2	2	1	2	1,6	0,11	0,18
Нестабильность рыночной среды и изменения предпочтений потребителей	3	2	3	2	3	2,6	0,17	0,44
Скорость принятия решений	1	1	2	2	2	1,6	0,09	0,14
Доступность ресурсов	2	1	1	2	1	1,4	0,16	0,22
Зрелость команды	1	1	1	1	1	1	0,13	0,13
Уровень взаимодействия между отделами	1	2	1	1	1	1,2	0,09	0,11
Итого								

Далее, по результатам оценки, производится обоснование выбора подходящей Agile-методологии. При необходимости для достижения максимальной гибкости, может быть предложено комбинирование нескольких методологий. Завершается этап документированием принятого решения и доведением его до участников проекта.

Финальный этап предполагает внедрение выбранной методологии в рабочие процессы команды, обучение участников проекта, адаптацию методологии к конкретным условиям и на-

стройку необходимых инструментов. В процессе реализации проекта необходимо проводить мониторинг для выявления узких мест и своевременной корректировки подходов [9, с. 27].

В рамках приведенных выше факторов можно сделать следующие рекомендации по выбору Agile-методологий:

1. Изменения в законодательстве. Использование Kanban для визуализации изменений и упрощения управления задачами, связанными с адаптацией к новым требованиям. Внедрение регулярных встреч команды, обсужде-

- ние влияния изменений на проект и оперативная разработка корректировок. Привлечение правовых консультантов.
2. Экономическая нестабильность. В этом случае особую актуальность приобретает минимизация затрат и фокусировка на приоритетных задачах, способствующих созданию ценности. Целесообразна разработка гибких планов бюджета, которые позволяют оперативно корректировать затраты. Наиболее подходящая методология – Lean. Также с целью обеспечения прозрачности при перераспределении ресурсов и управления их ограниченностью возможно включение элементов Kanban [3].
  3. Технологические изменения. Высокое воздействие данного фактора предполагает приоритет в использовании потенциала Extreme Programming. Данная методология позволит ускоренно осваивать новые технологии, например, при помощи инструментов парного программирования и регулярного тестирования. Помимо этого, с целью снижения технологических неопределенностей, актуально обучение команды новым инструментам в рамках проектных итераций и организация воркшопов по внедрению инновационных решений, касающихся проекта.
  4. Конкурентная борьба. Актуально применение методологии SAFe в сочетании с короткими спринтами Scrum. Представленная комбинация поможет синхронизировать работу нескольких команд и, как следствие, сократить время вывода продукта на рынок; быстро разрабатывать новые функции и реагировать на действия конкурентов; обеспечить мониторинг действий конкурентов [7, с. 96].
  5. Нестабильность рыночной среды. В данном случае предпочтительный метод – Scrum, который оптимально подходит для внедрения итеративного подхода, позволяющего адаптироваться к изменениям потребностей клиентов. В рамках интеграции методологии важно предусмотреть организацию обратной связи от клиентов в процессе работы и вести мониторинг приоритетов в бэклоге.
  6. Скорость принятия решений. Существенный эффект с точки зрения повышения прозрачности процессов и упрощения координации между командами может принести внедрение Kanban. Наиболее приоритетные элементы – установка чётких ролей и ответственности внутри команды, исключение задержки при согласовании задач, внедрение инструментов для мгновенной связи и оперативного взаимодействия (чаты или доски задач).
  7. Доступность ресурсов. Высокий уровень ресурсной неопределенности предполагает более эффективное распределение ограниченных ресурсов, устранения избыточных процессов, включение инструментов мониторинга использования ресурсов с возможностью коррекции планов в зависимости от доступности, установку приоритетов задач с учётом имеющихся ограничений. Оптимальная методология – Lean. [5]
  8. Зрелость команды. Для высокоорганизованных и опытных команд целесообразно внедрение методологии Scrum с минимальным вмешательством руководства, а для новых или менее зрелых команд – Kanban с целью наглядности демонстрации рабочего процесса и возможностью постепенного улучшения навыков самоорганизации.
  9. Уровень взаимодействия между отделами. Предпочтительный подход – SAFe, который помогает организовать взаимодействие, обеспечить общую видимость процессов и синхронизацию задач. Кроме того, определенный потенциал имеет Scrum of Scrums. Методика дает положительный результат, если необходимо управлять несколькими Scrum-командами, работающими над общими проектами. Для создания единой системы управления задачами рекомендуется внедрить общий инструмент управления задачами, например, Jira, Trello или Azure DevOps. В этом случае, все команды будут видеть актуальное состояние проекта. С целью упрощения управления зависимостями можно использовать доски Kanban, разделённые по отделам.

В заключение, необходимо отметить, что для

наиболее успешной интеграции той или иной методологии, необходимо соблюдать следующие условия:

- поэтапное внедрение методологии, начинать лучше с небольших проектов – это снизит организационные риски;
- вовлечённость руководителей – являясь основными стейхолдерами проекта, они оказывают наиболее значительное воздействие на гарантию успешного внедрения изменений;
- проведение анализа ретроспективы и мониторинга прогресса как инструментов выявления возможных улучшений в процессе;
- готовность корректировать подход по мере изменений внешней и внутренней среды;
- организация обучения персонала проектной команды методологиям и инструментам Agile;
- установка прозрачной коммуникации между всеми участниками проекта, разрешение возникающих конфликтов, обеспечение согласованных действий внутри команды, а также между проектной командой и стейхолдерами;
- достижение ценности для клиента на каждом этапе реализации проекта.

### Библиографический список

1. *Июпова Л. К.* Управление проектами по гибкой методологии Agile // Актуальные исследования. – 2023. – 37–2(167). – С. 46–48.
2. *М. В. Карташова А. И. В., Кудряшов Н. И.* Методология Agile для реализации проектов по разработке информационных систем // Студенческий форум. – 2021. – 3–1(139). – С. 52–53.
3. *Машков А.* Что такое Agile. – URL: <https://weeek.net/ru/blog/chto-takoe-agile> (дата обр. 16.11.2024).
4. *Нагорский А. С.* Методология Agile для реализации проектов по разработке информационных систем // StudNet. – 2020. – Т. 3, № 9. – С. 1264–1268.
5. *Основополагающие принципы Agile-манифеста.* – URL: <https://agilemanifesto.org/iso/ru/principles.html> (дата обр. 16.11.2024).
6. Подходы к разработке ПО: как правильно выбрать методологию разработки программного обеспечения. – URL: <https://issoft.by/blog/podkhody-k-razrabotke-po-kak-pravilno> (дата обр. 16.11.2024).
7. *Савицкий К. Ю., Клоков Д. В.* Выбор методологии управления высокотехнологическим проектом в условиях современного рынка: практический аспект // Инновационная наука. – 2023. – № 6–1. – С. 95–98.
8. *Спаннер К.* Масштабирование Scrum. – URL: <https://www.atlassian.com/ru/agile/scrum/scrum-of-scrums> (дата обр. 16.11.2024).
9. *Сысоева Л. А.* Подходы к использованию методологий Agile при реализации проектов по развитию электронной информационно-образовательной среды университета // Научное обозрение. Технические науки. – 2020. – № 3. – С. 24–29.
10. *Черных А. А.* Отличительные возможности по для управления проектами согласно принципам методологии Agile // Наука настоящего и будущего. – 2020. – Т. 1. – С. 206–208.

УДК 65.012.25 DOI: 10.14451/2.197.56

# Теория и методология управления проектами на примере киберспорта

© 2024 **Крюков Юлиан Валентинович**

Студент, аспирант. Московский финансово-промышленный университет Синергия, Москва.

ООО «КОЛИЗЕУМ», Сеть киберспортивных клубов и арен Colizeum. Главный организатор турниров, Москва.

E-mail: yulian.kryukov@mail.ru

**Ключевые слова:** проектное управление, киберспорт, экономическое развитие, соревнования, управление.

Статья раскрывает ключевые особенности теоретико-методологических основ проектного управления в сфере киберспорта. Раскрыты определение проектного управления, представлено значение проектного управления в сфере киберспорта. Развитие киберспорта проиллюстрировано примерами проведения международных и отечественных спортивных мероприятий, киберспортивных соревнований различного уровня. В статье представлены этапы методологии управления проектами в сфере киберспорта. Значительное внимание уделено вопросам реализации принципов проектного управления в сфере киберспорта и степени эффективности их исполнения. Рассмотрены различные эффекты, оказываемые проведением различных киберспортивных мероприятий как на участников, так и на других заинтересованных лиц. В статье определены перспективы совершенствования теоретико-методологических аспектов управления в сфере киберспорта. Была составлена система целей проектного управления в сфере киберспорта на основе исследования.

## Введение

Выбранная тема исследования является актуальной и требует пристального внимания в силу возрастающей роли и значения проектного управления во всех отраслях и сферах деятельности. В условиях возрастающего значения человеческого капитала, информации и знаний проектное управление ориентировано на удовлетворение требований заинтересованных сторон, включая заказчиков, конечных пользователей и других лиц, таких как государственные органы, общественность и бизнес-партнёры. На сегодняшний день проектное управление играет колоссаль-

ную роль для современного общества. Практическое применение проектного управления позволяет добиться более высоких результатов и способствует научно-техническому прогрессу. Уместно говорить о том, что проектное управление представляет собой неотъемлемый элемент системы менеджмента и инструмент решения управленческих задач, ориентированный на обеспечение повышения конкурентоспособности, деловой активности и инновационного развития общества. Немаловажную роль проектное управление играет в системе киберспорта, обеспечивая более эффективную организацию



и проведение киберспортивных мероприятий, управление командами и игроками. Значимость исследования вопросов организации проектного управления в сфере киберспорта способствует привлечению инвестиций и развитию инновационной активности. Актуальность исследования вопросов теории и методологии управления проектами в сфере киберспорта обусловлена не только значимостью проектного управления, но и необходимостью поиска решений проблем в данной сфере. Так недостаточная проработанность нормативно-технической документации, отсутствие стандартизации процессов подготовки и проведения соревнований, применение ситуационных моделей вместо стандартизированных подходов – все это доказывает актуальность и необходимость критической оценки теории и методологии управления проектами в целях определения направлений совершенствования.

Объект исследования – процессы управления проектами в сфере киберспорта, включая организацию событий, создание команд, продвижение турниров и разработку игр.

Предмет исследования – теоретические и практические аспекты управления проектами в киберспорте, включая методологии, применяемые для планирования, реализации и контроля проектов, а также особенности управления проектами в условиях динамичного рынка киберспорта.

Цель – исследование вопросов теории и методологии управления проектами на примере киберспорта.

Задачи исследования:

1. Рассмотреть теоретико-методологические основы проектного управления в сфере киберспорта.
2. Раскрыть вопросы реализации принципов проектного управления в сфере киберспорта.
3. Определить перспективы совершенствования теоретико-методологических аспектов управления в сфере киберспорта.

При написании статьи были использованы ме-

тоды наблюдения, описания, критической оценки, синтеза, сравнения, метод систематизации и обобщения информации.

### **Основная часть**

Стремительное развитие киберспорта требует соответствующего подхода к разработке теоретических и методических основ развития экономики электронных игр и киберспорта [10, с. 59]. Теория и методология проектного управления в сфере киберспорта охватывает широкий спектр понятий и принципов, направленных на эффективное планирование, организацию и проведение киберспортивных мероприятий, управление командами и игроками, а также привлечение инвестиций и спонсоров. Следует определить сам термин проектного управления. Под данным термином понимают процесс планирования, организации, руководства, координации и контроля над ресурсами проекта с целью достижения поставленных целей и задач в рамках определенных сроков и бюджета. Ознакомление с данным определением позволяет объективно говорить о том, что проектное управление играет колоссальную роль в обеспечении эффективного развития современного общества и отдельных сфер деятельности. Качество проектного управления оказывает непосредственное влияние на решение управленческих задач и систему менеджмента в целом.

Особую значимость проектное управление играет в сфере киберспорта. Киберспортивный проект представляет собой комплекс мероприятий, направленных на организацию и проведение киберспортивных соревнований, управление командами и игроками, а также привлечение инвестиций и спонсоров. В настоящий момент киберспорт играет колоссальную роль в современном обществе. Этот вид спорта отличается от обычных соревнований тем, что игроки соревнуются не на физических способностях, а на умении играть в видеоигры. Развитие киберспорта предоставляет колоссальные возможности как для игроков, так и для экономики страны. Для участников проведение киберспортивных мероприятий предоставляет возможность самореализации в сфере видеоигр. Участие в спортивных меро-

приятных такого рода – это возможность для профессиональных геймеров превратить свое хобби в источник дохода. Для экономики страны реализация киберспортивных проектов способствует развитию инфраструктуры, увеличению финансовых потоков, повышению конкурентоспособности страны в целом. Киберспорт имеет также крайне большое значение с точки зрения социального значения. Данное увлечение позволяет объединять заинтересованных молодых лиц, способствуют развитию дружеских отношений, обмену опытом и знаниями, а также формированию здоровой конкуренции [5, с. 87].

Значимость проектного управления в сфере киберспорта также обусловлена тем, что развитие данного направления способствует развитию технологий и инноваций в игровой индустрии.

Значение киберспортивных мероприятий для современного общества:

- развитие инфраструктуры;
- увеличение туристического потока и улучшение экономических показателей;
- возможность самореализации для лиц, увлекающихся компьютерными играми;
- образование и просвещение молодежи;
- социокультурное взаимодействие.

Для понимания роли киберспортивных мероприятий и их значимости для современного общества представим отдельные примеры. Одним из примеров киберспортивного мероприятия, сыгравшего значительную роль для экономики, является The International 2024 по Dota 2. Данный турнир прошел в сентябре 2024 года, и он привлек колоссальное внимание зрителей. Проведение The International 2024 оказало значительное влияние на экономику страны в целом. Положительное влияние данного мероприятия выражается в увеличении туристического потока лиц, заинтересованных в данном мероприятии, что отразилось на ключевых экономических показателях, уровне занятости населения, на величине доходов от гостиничного бизнеса, ресторанов и других услуг.

Соответственно проведение киберспортивных

мероприятий оказывает непосредственно благополучное влияние на состояние экономики, так как влечет за собой увеличение потока туристов, заинтересованных в данном мероприятии. Развитие туризма в данном ключе оказывает влияние на темпы экономического роста страны в целом и региона в частности. Организация киберспортивных проектов представляет собой один из элементов управления спортивной и культурной инфраструктурой страны, а также представляет собой неотъемлемый элемент формирования и развития культурного потенциала и возможности для самореализации среди заинтересованных лиц. Появление киберспорта обусловлено развитием цифровых и информационных технологий, а также стремительно возрастающей популярностью компьютерных игр. Киберспортивные мероприятия проводятся не только на международном уровне, но и в нашей стране. В 2023 году был проведен чемпионат России по компьютерному спорту. Чемпионат России по компьютерному спорту 2023 года, прошедший в Уфе 20 и 21 мая, стал значимым событием в мире киберспорта страны. В финальном этапе приняли участие 56 лучших спортсменов со всей России, собрав аудиторию в 4657 зрителей на «Уфа-Арене». Данное мероприятие является значимым для развития спортивного и культурного потенциала страны в целом, оно включено в календарный график мероприятий, анонсируемый Министерством спорта РФ. Данный факт доказывает то, что киберспортивные мероприятия имеют колоссальное значение для современного общества. Среди российских мероприятий также можно упомянуть FONBET Кубок России по компьютерному спорту, открытые киберспортивные игры. Эти мероприятия демонстрируют активное развитие киберспорта в России, привлекая внимание как участников, так и зрителей со всей страны и за ее пределами [3, с. 94].

Представленная аналитика позволяет убедиться в колоссальной значимости системы проектного управления в сфере киберспорта в силу необходимости дальнейшего развития данного направления в нашей стране и увеличения числа

заинтересованных лиц в проведении данных мероприятий. Одним из инструментов стимулирования развития киберспорта является организация системы проектного управления.

Методология проектного управления: общие представления:

1. Планирование и разработка проекта.
2. Управление системой рисков.
3. Маркетинг и продвижение.
4. Организация логистики.
5. Анализ результатов.

Представленный перечень позволяет убедиться в том, что методология проектного управления в сфере киберспорта отличается комплексным и системным подходом, ориентированным на формирование устойчивых механизмов управления киберспортивными мероприятиями в целях социально-экономического развития регионов в частности и страны в целом, в целях решения актуальных проблем развития общества и молодежи, обеспечения популяризации компьютерных игр. В процессе управления немаловажным моментом выступает предупреждение и нивелирование рисков с использованием контрмер, снижающих уровень до приемлемой величины [4, с. 290].

Методология проектного управления представляет собой систему принципов, инструментов и техник, направленных на эффективное управление проектами. Она включает в себя различные подходы и методы, которые помогают планировать, организовывать, контролировать и завершать проекты в установленные сроки и в рамках определенного бюджета. Выбор метода управления проектом зависит от множества факторов, включая сложность проекта, уровень подготовки команды, размер компании и вовлеченность заинтересованных сторон. Важно провести анализ потребностей и возможностей, чтобы подобрать наиболее подходящий метод для достижения поставленных целей.

Важнейшим этапом методологического аспекта управления проектами в сфере киберспорта

является этап планирования. Данный этап методологии характеризуется определением целей и задач проведения конкретного мероприятия. На этапе планирования определяется круг заинтересованных лиц.

Система целей проектного управления в сфере киберспорта:

- Развитие и популяризация киберспорта в России.
- Выявление и поддержка талантливых киберспортсменов.
- Популяризация здорового образа жизни и активного отдыха.
- Укрепление международного сотрудничества и обмен опытом.
- Создание платформы для общения и обмена опытом.
- Социокультурное влияние.
- Привлечение инвестиций и спонсоров.
- Формирование положительного имиджа киберспорта.

Уместно говорить о том, что методологический аспект организации проектного управления в сфере киберспорта зависит от изначально поставленной цели. Вместе с тем, данный аспект во многом обусловлен качеством связей и эффективностью алгоритмов взаимодействия участников киберспорта [2, с. 48]. Развитие киберспорта в настоящий момент обусловлено стремительным развитием информационных и цифровых технологий и формированием инновационного подхода к проведению ряда спортивных мероприятий. От изначально определенной цели зависит выбор остальных инструментов реализации стратегии развития проекта. Если говорить об отдельных целях, то можно отметить, что Чемпионат России по компьютерному спорту преследовал следующую цель: выявление сильнейших киберспортсменов России в различных дисциплинах, таких как боевая арена Dota 2, тактический трехмерный бой Counter-Strike и др.

Цель всероссийского соревнования Кубок России по компьютерному спорту заключается в по-

пуляризации и развитию компьютерного спорта в России, а также повышение уровня мастерства участников. Следует отметить тот факт, что данное мероприятие представляет собой всероссийское соревнование, также внесенное в Единый календарный план Минспорта РФ. В качестве примера можно отметить такое мероприятие как всероссийская киберспортивная студенческая лига, цель лиги заключается также в популяризации компьютерного спорта среди студенческой молодежи и выявлении сильнейших студенческих команд. Исследование данных примеров определения цели в рамках проектного управления в сфере киберспорта позволяет говорить о том, что организация данных мероприятий ориентирована на повышение популярности среди заинтересованных лиц данного вида спорта, привлечение новых участников, развитие их навыков и умений. Данные аналитики и опросов, опубликованные ВЦИОМ, также доказывает возрастающий интерес к данному направлению. Статистические исследования позволяют определить дальнейшие перспективы развития киберспорта в нашей стране.

Методологический аспект проектного управления в сфере киберспорта предполагает на первом этапе определение цели. Однако цели большинства мероприятий идентичны, для их конкретизации целесообразно доработать порядок их определения. Так система целей проектного управления в сфере киберспорта должна базироваться на критической оценке восприятия современным обществом киберспорта в целом, аналитической оценке данного направления среди лиц разных возрастов.

В таблице 1 представлены результаты ответа на опрос: «Вы знаете, слышали или сейчас впервые услышали о том, что 17 октября российская киберспортивная команда TeamSpirit победила на Чемпионате мира по компьютерной игре Dota 2?»

Данная статистика позволяет наглядно определить пробел методологического аспекта проектного управления в сфере киберспорта. Такой проблемой является низкая степень открыто-

сти представленных результатов. Проведение киберспортивных мероприятий не учитывает в должной степени принцип открытости. Так большинство респондентов слышат о таком мероприятии впервые, в частности так ответили 42% мужчин и 31% женщин. Это доказывает, что принцип открытости организации данных мероприятий крайне низок в реализации.

Значительным пробелом также является тот факт, что большинство респондентов не считают данное направление отдельным видом спорта. На текущий момент, несмотря на тот факт, что отдельные мероприятия по киберспорту включены в календарный график мероприятий, утвержденный Министерством спорта РФ, большая часть населения не только не знает о проведении данных мероприятий, но и не рассматривает данное направление как спорт. Усугубляет в значительной степени ситуацию тот факт, что достаточно большой процент населения в целом негативно относится к компьютерным играм и не оценивает их значимость в контексте социально-экономического развития страны и общества в целом.

Данные представлены в таблице 2.

Данные таблицы 2 доказывают нарушение принципа социальной справедливости в системе проектного управления киберспортом. Принцип спортивной справедливости подразумевает честное и равное отношение ко всем участникам соревнований, независимо от их возраста, пола, национальности или других факторов. Причин того, что большинство участников не рассматривают киберспорт непосредственно как часть спортивных мероприятий, обусловлена убеждением о том, что результатом зависит не от навыков и умений спортсмена, а от состояния техники и уровня ее применения. В настоящий момент при совершенствовании теоретико-методологических аспектов проектного управления в сфере киберспорта необходимо создать систему, которая будет предотвращать мошенничество и другие нарушения правил. Реализация принципа спортивной справедливости в киберспорте поможет повысить

**Таблица 1.** Результаты опроса: «Вы знаете, слышали или сейчас впервые услышали о том, что 17 октября российская киберспортивная команда TeamSpirit победила на Чемпионате мира по компьютерной игре Dota 2?» [6].

Все опрошенные	Мужчины	Женщины	18–24 года	25–34 года	35–44 года	45–59 лет	60 лет и старше
Хорошо знаю об этом, следил(а) за соревнованиями	10	15	5	22	10	11	7
Что-то слышал(а), но без подробностей	48	54	44	47	49	44	46
Слышу об этом впервые	42	31	51	31	41	44	46
Затрудняюсь ответить	0	0	0	0	0	1	1

**Таблица 2.** Соревнования по компьютерным играм оценивают по-разному. Одни считают их спортом. Другие полагают, что приравнивать киберспорт к обычному спорту нельзя. А Вы как считаете, можно ли приравнивать киберспорт к обычному спорту или нет? [6].

Все опрошенные	Мужчины	Женщины	18–24 года	25–34 года	35–44 года	45–59 лет	60 лет и старше
Скорее можно	27	32	22	65	37	27	19
Скорее нельзя	64	61	67	30	59	66	73
Затрудняюсь ответить	9	7	11	5	4	7	8

доверие участников к этому виду деятельности и способствовать его дальнейшему развитию и признанию как полноценного вида спорта.

В таблице 3 представлено отношение в целом общества к киберспорту. Такая аналитика доказывает не только нарушение принципа социальной справедливости, но также говорит и в целом о негативном восприятии обществом киберспорта.

Исследование теоретико-методологических основ позволяет говорить о том, что требуется совершенствование понятийного аппарата, а также в целом организации продвижения киберспортивных мероприятия. Система проектного управления должна быть ориентирована на повышение эффективности реализации принципа открытости, а также принципа социальной справедливости. Представленные данные опросов и аналитики, а также изучение общих представлений о теоретико-методологических

основах позволяют выделить ключевые направления совершенствования. Во-первых, на законодательном уровне целесообразно внести ряд изменений. Необходимо разработать и принять специальное законодательство, которое будет регулировать все аспекты киберспортивной деятельности, включая организацию соревнований, защиту прав участников и зрителей, а также вопросы налогообложения и интеллектуальной собственности. Существующее законодательство о физической культуре и спорте требует адаптации к специфике киберспорта. Это включает в себя разработку правил и нормативов, учитывающих особенности киберспортивных соревнований, таких как онлайн-турниры и использование специализированного оборудования.

Во-вторых, актуальным направлением является создание открытых и доступных источников информации о правилах, условиях участия и результатах соревнований, что позволит всем

**Таблица 3.** Результаты ответа на вопрос: «Представьте, что Ваш ребенок или внук увлекся киберспортом. Как бы Вы к этому отнеслись? [6].»

Все опрошенные	Мужчины	Женщины	18–24 года	25–34 года	35–44 года	45–59 лет	60 лет и старше	
Скорее положительно	34	40	29	51	41	39	32	22
Скорее отрицательно	46	40	52	24	40	43	50	55
Скорее безразлично	12	16	10	21	15	11	10	11
Затрудняюсь ответить	8	4	9	4	4	7	8	12

заинтересованным сторонам получить необходимую информацию и участвовать в процессе принятия решений. Реализация принципа открытости сводится не только к обеспечению известности данного направления среди лиц современного общества, но и необходимым элементом является формирование положительного восприятия данного направления. Негативное отношение общества к киберспортивным мероприятиям препятствует активному развитию данного направления. В-третьих, важным является разработка и внедрение механизмов, обеспечивающих равные возможности для всех участников, независимо от их социального статуса, места жительства или финансовых возможностей.

Также необходимо использовать передовой зарубежный опыт: целесообразно сделать акцент на создании стандартов киберспорта, усилении различных коллабораций с новыми технологиями, определить пути инновационного развития киберспорта [9, с. 63], [1, с. 28]; целесообразно отдельно регламентировать вопросы участия несовершеннолетних лиц в киберспортивных мероприятиях [8, с. 554], а также создать устойчивую экосистему киберспорта, и сформиро-

вать институт надлежащего права и управления [7, с. 63].

### Заключение

Резюмируя вышеизложенное, следует отметить, что исследование вопросов теории и методологии проектного управления в сфере киберспорта не теряет актуальность в связи со стремительным развитием данного вида спорта, а также по причине его тесной взаимосвязи с новейшими технологиями и инновационными разработками. В связи с вышеизложенным, очевидно, что на современном этапе развития организация проектного управления киберспортом должна базироваться, в первую очередь, на восприятии понимания и роли киберспорта для всестороннего развития общества, а также на развитии его инфраструктуры. На основании результатов проведенного исследования можно сделать вывод о том, что изменение уровня восприятия киберспорта современным обществом будет способствовать формированию инновационной концепции проектного управления в данной сфере, что станет эффективным в случае государственной поддержки и использования передового зарубежного опыта проектного управления в сфере киберспорта.

### Библиографический список

1. Алтухов С. В., Веревкин В. М. Модель управления киберспортом в Китае как основа стимулирования здорового образа жизни и защиты национальных интересов // *Управленческие науки*. – 2020. – Т. 10, № 2. – С. 22–30.
2. Андреева М. Ю., Сентябов Ю. Н. Формирование инвестиционной привлекательности игровой виртуальной команды на основе управления гудвиллом в киберспорте // *Современная конкуренция*. – 2021. – Т. 15, 2 (82). – С. 45–60.
3. Бронникова К. М. Проектное управление в киберспорте // *Молодежь XXI века: образование,*

наука, инновации : материалы XI Всероссийской студенческой научно-практической конференции с международным участием, Институт непрерывного образования. – Новосибирск, 2023. – С. 93–97.

4. Десятириков Ф. А., Беланов А. Э., Масалов А. В. Управление информационными рисками в индустрии киберспорта : сборник научных статей 2-й Всероссийской научно-практической конференции: в 3 т. // . – Курск : Финансовый университет при Правительстве РФ; Курская областная Дума; Курская региональная общественная организация Вольного экономического общества России, 2023. – С. 289–292.
5. Ибрагимов И. Ф. Киберспорт как интеграция спорта и цифровых технологий: проблема влияния киберспорта на здоровье игроков // Физическая культура. Спорт. Туризм. Двигательная рекреация. – 2024. – Т. 9, № 2. – С. 86–91.
6. Киберспорт. – . – URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/kybersport-uspekhi-rossiiskikh-uchastnikov-i-ocenki-auditorii>.
7. Поздняков К. К., Ю. О.Иванова А. В. Я. Анализ зарубежных подходов к развитию экономикиэлектронных игр и киберспорта: опыт стран-лидеров индустрии // Проблемы экономики и юридической практики. – 2021. – Т. 17, № 6. – С. 285–289.
8. Редькина А. И. Особенности государственного управления в области киберспорта // Nomothetika: Философия. Социология. Право. – 2020. – Т. 45, № 3. – С. 550–557.
9. Хайруллина А. Д., Рендикова Р. Р. Модель государственного регулирования киберспортивной индустрии: опыт Китая // Интеллект. Инновации. Инвестиции. – 2024. – № 1. – С. 55–65.
10. Ю.О.Иванова. Взаимосвязь киберспорта и современной цифровой экономики: аспекты влияния, тенденции развития, особенности управления // Феномен рыночного хозяйства: от истоков до наших дней. Институты развития и информационные технологии в инновационных решениях. – 2022. – С. 58–64.





---

# **ECONOMIC AND LAW ISSUES**

---

Nº11 (197)  
2024

#### **Editorial Council:**

**A. P. Torshin** – Candidate of Law, Deputy Chairman – State Secretary of the Bank of Russia, Chairman of the Editorial Board of the Journal “Economic and Law Issues”

**E. M. Ashmarina** – Doctor of Law, Professor, Head of the Department of Legal Support of Economic Activity of the Russian State University of Justice, Editor-in-Chief of the Journal “Economic and Law Issues”

**A. G. Lisitsyn-Svetlanov** – Doctor of Law, Professor, Academician of the Russian Academy of Sciences, Institute of State and Law of the Russian Academy of Sciences

**V. N. Viktorov** – Doctor of Economics, Professor, Head of the Center for Special Programs at St. Petersburg Mining University

**Yu. V. Golik** – Doctor of Law, Professor of the Department of Criminal Law and Criminology of the Moscow Academy of the Investigative Committee of the Russian Federation

**S. N. Silvestrov** – Doctor of Economics, Professor, Academician of the Russian Academy of Natural Sciences, Director of the Economic Policy Institute and the problems of economic security, Professor of the Department of World Economy and World Finance of the Financial University under the Government of the Russian Federation

**A. A. Liverovsky** – Doctor of Law, Professor at the Department of Constitutional and Administrative Law of the National Research University Higher School of Economics in St. Petersburg

The journal is included in the list of the Higher Accreditation Committee of The Ministry of Education and Science of Russia of the leading scientific journals and publications issued in the Russian Federation, where the main scientific results of the scientific theses for the degrees of Doctor and Candidate of Science can be found

Founder: LLC “Economic Sciences”

Address: 125057, Moscow, Chapaevskii per. 3-775

E-mail: [info@law-journal.ru](mailto:info@law-journal.ru)

WWW: <http://law-journal.ru>

Tel.: +7(995)4844669

The Certificate of registration of mass media:

ПИ № ФС 77-31419 from 06.03.2008

Subscription index 70180

ISSN 2072-5574

Issue date 01.11.2024

Format 60×84/8, printed signatures 23.83

500 copies

Printed by “24 Print” Ltd

#### **Editorial Board:**

**E. M. Ashmarina** – Doctor of Law, Professor, Head of the Department of Legal Support of Economic Activity of the Russian State University of Justice, Editor-in-Chief of the Journal “Economic and Law Issues”

**O. Yu. Bakaeva** – Doctor of Law, Professor of the Department of Financial, Banking and Customs Law of the Saratov State Law Academy

**V. V. Bolgova** – Doctor of Law, Professor, First Vice-Rector for Academic and Educational Work, Head of the Department of Theory and Philosophy of Law, Samara State University of Economics

**A. A. Pavlushina** – Doctor of Law, Professor

**S. A. Makhosheva** – Doctor of Economics, Professor, Head of the Department “Regional Management” of the Institute of Informatics and the problems of regional management of the Kabardino-Balkarian Scientific Center of the Russian Academy of Sciences

**V. V. Simonov** – Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Church History, Moscow State University named after M. Lomonosov

**I. A. Shulyatyev** – PhD in Law, Senior Lecturer at the Department of International and European Law, Institute of Legislation and Comparative Law under the Government of the Russian Federation

**A. A. Alekseev** – Doctor of Economics, Professor, Director of the Center for Innovative Development, Professor of the Department of Enterprise Economics and Production Management, St. Petersburg State University of Economics

**V. P. Ponka** – Doctor of Law, Professor of the Department of Civil Law, Process and Private International Law of the Peoples' Friendship University of Russia

**M. F. Gus'kova** – Doctor of Economics, Professor at the Institute of Paths, Construction and Structures of the Russian University of Transport (MIIT)

**P. V. Pavlov** – Doctor of Economics, Doctor of Law, Associate Professor, Director of the Institute of Management in Economic, Ecological and Social Systems of the Southern Federal University

**R. I. Khansevyarov** – Doctor of Economics, Professor of Samara State University of Economics

#### **Chief Editor:**

**E. M. Ashmarina** – Doctor of Law, Professor

# CONTENTS

<b>PUBLIC LAW (STATE LAW) SCIENCES</b>	<b>68</b>
<b>Eremina E. A.</b> Financial-legal support of state support for cinematography.....	68
<b>Vasyanina E. L.</b> Problems of implementation of control and supervisory legal relations .....	70
<b>Vasyanina E. L.</b> On the legal approach to improving the taxation mechanism .....	71
<b>REGIONAL AND SECTORAL ECONOMY</b>	<b>73</b>
<b>Krasnikov A. V., Dzhioev P. V., Dunaiskii A. V.</b> Legal Foundations of Implementing Free Competition Principles in the Russian Economy, Considering International Norms and External Sanctions.....	74
<b>Polyakov M. G., Kulagina N. A.</b> Problems and prospects for the development of the forest management system in the context of the challenges of modern times .....	76
<b>Muzaleva T. I.</b> Basic provisions for the preparation and conduct of financial control in educational institutions of higher education of the Ministry of Internal Affairs of Russia .....	78
<b>MANAGEMENT</b>	<b>80</b>
<b>Leonovich V. S.</b> Increasing the investment attractiveness of aviation enterprises .....	81
<b>Umerenkov D. I., Dmitriev A. G.</b> Practical recommendations for selecting agile methodologies for projects in instability.....	83
<b>Kryukov Ju. V.</b> Theory and methodology of project management by the example of cybersport .....	85

# PUBLIC LAW (STATE LAW) SCIENCES

## Financial-legal support of state support for cinematography

---

© 2024 **Eremina Elizaveta Anatolyevna**

Candidate of Law, Associate Professor of the Department of Entrepreneurial Law of the Law Faculty, Associate Professor of the Department of Financial, Banking and Customs Law named after Professor Nina Ivanovna Khimicheva. Russian State Humanitarian University, Saratov State Law Academy, Russia, Moscow.

E-mail: [lizavetaeremina@gmail.com](mailto:lizavetaeremina@gmail.com)

In the article, for the first time, state support for cinematography in Russia is considered in the context of the institution of financial-legal support, through mechanisms of full and partial financing of film projects, including the allocation of budget subsidies from the Ministry of Culture of the Russian Federation, government contracts, support provided by the Cinema Fund under contracts at the expense of budget and own funds, the instrument of budget returns (film rebates). The main problems in the field of strategic planning for the medium and long term are highlighted, and the problems of the efficiency of spending budget funds are determined. The author comes to the conclusion about the advisability of developing a federal industry document on strategic planning in the field of cinematography and building a system for monitoring the efficiency of spending allocated budget funds of the Ministry of Culture of Russia and the Cinema Fund.

---

**Keywords:** *budget subsidies; state support for cinematography; film rebates; strategic planning; financial control; financial support, Cinema Fund.*

---

### References

1. *Al'-Nsur L. A., Makarov A. A. Targeted subsidies for film production as a mechanism for regional economic development // Creative economy. – 2017. – No. 2. – P. 259–268.*
2. Bulletin of the Accounts Chamber of the Russian Federation. 2019. No. 10. 308 p.
3. Charter of the Federal Fund for Social and Economic Support of Domestic Cinematography. – URL: <https://www.fond-kino.ru/about/fond-doc> (visited on 09/10/2024).
4. Federal Law of August 22, 1996 No. 126-FZ (as amended on February 26, 2024) "On State Support for Cinematography of the Russian Federation" / NW RF. 1996. No. 35, art. 4136; 2024. No. 10, art. 1305.
5. *Kolobova E. Y. The system of state support for cinematography as a condition for the development of the market environment for cinema entertainment services // Petersburg Economic Journal. – 2017. – No. 3. – P. 15–.*

6. *Kropinova E. G., Alekseeva V. S., Zaxarov S. E.* Cinema benefits as a tool for integrating the film industry, regional tourism and literature (using the Kaliningrad region as an example) // *Modern problems of service and tourism.* – 2023. – Vol. 17, no. 3. – P. 64–75.
7. Order of the Ministry of Culture of Russia dated February 7, 2019 No. 120 "On the Basic Principles of State Financial Support for Film Production in 2019". – URL: <http://www.pravo.gov.ru> (visited on 03/07/2019).
8. Resolution of the Government of Moscow of November 26, 2019 No. 1586-PP (as amended on May 6, 2022) "On conducting an experiment to support filmmakers creating the image of Moscow in cinema" / *Bulletin of the Mayor, Government of Moscow.* 2019, No. 67. 03 Dec.
9. Resolution of the Government of the Russian Federation of August 27, 2018 No. 1001 (as amended on June 13, 2024) "On the Federal Fund for Social and Economic Support of Domestic Cinematography" / *NW RF.* 2018. No. 36, art. 5628.
10. Resolution of the Government of the Russian Federation of December 31, 2010 No. 1212 (as amended on May 25, 2016) "On approval of the Rules for the provision of subsidies from the federal budget in 2011 to support cinematography" / *NW RF.* 2011. No. 2, art. 377; 2016. No. 24, art. 3525.
11. Resolution of the Government of the Russian Federation of January 16, 1995 No. 44 "On the Federal Fund for Social and Economic Support of Domestic Cinematography" / *Rossiyskaya Gazeta.* 1995. January 25; *SZ RF.* 2010. No. 4, p. 401.
12. Resolution of the Government of the Russian Federation of October 8, 2020 No. 1634 (as amended on February 15, 2023) "On the provision of subsidies from the federal budget to support cinematography and the recognition of certain acts of the Government of the Russian Federation and certain provisions of certain acts of the Government of the Russian Federation as invalid" / *NW RF.* 2020. No. 42, part 3, art. 6600; 2023. No. 8, art. 1325.
13. *Savul'kin L., Oding N., YUshkov A.* Film financing in Russian regions: how much and why? // *Almanac of the Center for Research of Economic Culture* / ed. by A. A. Pogrebnyaka, N. M. Savchenkovoj. – M.; SPb., 2019.
14. State report on the state of culture in the Russian Federation in 2022. – URL: [https://culture.gov.ru/documents/gosudarstvennyy-doklad-o-sostoyanii-kultury-v-2022-godu04092023/?sphrase\\_id=1015574](https://culture.gov.ru/documents/gosudarstvennyy-doklad-o-sostoyanii-kultury-v-2022-godu04092023/?sphrase_id=1015574) (visited on 09/10/2024).
15. *Teveleva O., Tatarnikov A.* Foreign and domestic experience in financing film production and diversifying risks when investing in film // *Financial analytics.* – 2013. – No. 40. – P. 32–40.
16. *Tkacheva N. V.* Model of state support for domestic cinematography: stages of development and current state // *Moscow University Bulletin. Series 10. Journalism.* –. – No. 6. – P. 92–112.

# Problems of implementation of control and supervisory legal relations

© 2024 **Vasyanina Elena Leonidovna**

Leading Researcher of the Administrative Law and Process Sector of the Institute of State and Law, Doctor of Law. Institute of State and Law of the Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia.

E-mail: elenavasionina@yandex.ru

Within the framework of this article, the author explores the problems of the implementation of control and supervisory legal relations, focusing on the issues of financial control. The author comes to the conclusion that the reform of control and supervisory activities will receive a logical conclusion only as a result of work on improving the mechanism for applying sanctions for violations of current legislation by streamlining the system of measures of property liability. The effectiveness of the implementation of financial control can be achieved as a result of increased coordination of the actions of regulatory and supervisory authorities ensuring the functioning of the financial and credit mechanism through the development of a legal structure for managing the money supply aimed at synchronizing the instruments of monetary, budgetary, fiscal policy, pricing, etc.

**Keywords:** *control, supervision, financial control, control and supervisory legal relations, monetary mechanism, taxes, budget, pricing, financing.*

## References

1. Development and regulation of the cash collection and transportation market. Report for public consultation / Bank of Russia. – URL: [https://cbr.ru/Content/Document/File/165616/Consultation\\_Paper\\_30082024.pdf](https://cbr.ru/Content/Document/File/165616/Consultation_Paper_30082024.pdf).
2. Encyclopedia of Russian financial law / ed. by E. Y. Grachevoj, R. E. Artyuxina. – Moscow : Prospekt, 2024. – 792 p.
3. Legal instruments for ensuring financial stability of the Russian Federation : monograph. – Voronezh : Nauchnaya kniga, 2023. – 354 p.
4. Legal regulation of the financial market of Russia : monograph. – Moscow : Institut gosudarstva i prava RAN, 2023.
5. Modern concepts of the rule of law and the rule of law: a comparative legal study : monograph. – M : Norma : Infra-M, 2024. – 416 p.
6. *Vasyanina E. L.* Modern directions of development of the theory of financial legal relations // Questions of economics and law. – 2024. – 8 (194). – P. 20–27.
7. *Voronezh.* Public Authority: System of Competence : monograph. – Nauchnaya kniga, 2021. – 237 p.

8. Zapol'skij S. V., Vasyanina E. L. Digitalization of financial control: legal regulation // Legal informatics. – 2022. – No. 3. – P. 4–12.
9. Zapol'skij S. V. Legal issues of self-financing of enterprises under conditions of full economic accounting (financial and legal aspect) : docthesis : 12.00.02 / Zapol'skij Sergej Vasil'evich. – Moscow, 1989.
10. Zy'ryanov S. M. State control (supervision) : monograph. – Moscow : Kontrakt, 2023. – 232 p.

## On the legal approach to improving the taxation mechanism

© 2024 **Vasyanina Elena Leonidovna**

Leading Researcher of the Administrative Law and Process Sector of the Institute of State and Law, Doctor of Law. Institute of State and Law of the Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia.

E-mail: elenavasyanina@yandex.ru

The article examines the urgent issues of improving the mechanism of fiscal taxation. Based on the analysis of current legislation, historical experience of the development of the fiscal system of the state, as well as approaches developed in the legal doctrine, the author concludes that it is advisable to improve the legal regulation of taxation by strengthening the economic independence of organizations through the development of legal tools that ensure the creation of an autonomous regime for the development of participants in civil turnover, allowing them to independently, bypassing budgetary-a legal mechanism to increase investment activity. It is imperative to work to create conditions for the separation of the legal regime for regulating fiscal revenues, which, unlike the state's own revenues (income from commercial activities, borrowed funds), cannot be used otherwise than for the purposes of financial provision of benefits guaranteed by the Constitution of the Russian Federation.

**Keywords:** *taxation mechanism, taxes, profit, fiscal burden. The tax authority, the Tax Code of the Russian Federation.*

### References

1. Auzan A. We entered a period of regressive policy back in the nineties. – Vedomosti. 15 maya 2015 g.
2. Financial mechanism and law : monograph / S. V. Zapol'skij [et al.]. – Moscow : Kontrakt, 2014. – 248 p. – ISBN 978-5-98209-161-1.
3. Gagemejster Y. A. On the Theory of Taxes Applied to the State Economy. – Journal de St.-Pétersbourg, 1852. – 118 p.
4. Korovkin V. V. Essays on the History of State Economy, Public Finance and Taxation in the Ancient World. – Moscow : Magistr, 2012. – P. 2–4.
5. Kuchеров I. I. Theory of taxes and fees (Legal aspects). – Moscow : YUrInfor, 2009.

6. Legal instruments for ensuring financial stability of the Russian Federation : monograph. – Voronezh : Nauchnaya kniga, 2023. – 354 p.
7. Modern Monetary Theory (MMT): A New Paradigm or Set of Recommendations for Macroeconomic Policy / V. Grishhenko [et al.] // Economic policy. – 2021. – Vol. 16, no. 3. – P. 8–43.
8. *Panov E. G.* History of Taxes: Ancient Rus'. – Moscow : Lenand, 2019. – 200 p.
9. *Russo Z.-Z.* Political writings. – SPb., 2013.
10. *Vasyanina E. L.* Current issues of tax law : textbook. – Moscow : Infra-M, 2019. – P. 330.
11. *Vasyanina E. L.* Modern directions of development of the theory of financial legal relations // Questions of economics and law. – 2024. – 8 (194). – P. 20–27.
12. *Vasyanina E. L.* Obligations in financial law : monograph. – Moscow : Rusajns, 2020. – 130 p.



# **REGIONAL AND SECTORAL ECONOMY**

# Legal Foundations of Implementing Free Competition Principles in the Russian Economy, Considering International Norms and External Sanctions

---

© 2024 **Krasnikov Alexander Vyacheslavovich**

Ph.D in Economics, Associate Professor of North Caucasus Federal University, North Caucasus Federal University, Stavropol, Russia.

E-mail: krasnikov-av@yandex.ru

© 2024 **Dzhioev Pavel Vyacheslavovich**

PhD student, North Caucasus Federal University, Stavropol, Russia.

E-mail: dzhiouy15r@yandex.ru

© 2024 **Dunaiskii Anatolii Vladislavovich**

Student, North Caucasus Federal University, Stavropol, Russia.

E-mail: tolyan13092004@gmail.com

The article analyzes economic freedom in the Russian Federation, taking into account its legal and economic aspects. The authors examine the constitutional foundations of economic freedom, including the right to property, freedom of enterprise, and freedom of contract. Special attention is paid to the role of the state in regulating economic freedom, including the protection of public interests, environmental protection, and ensuring social equality. The article also analyzes the problems associated with market monopolization and unfair competition, and emphasizes the importance of creating conditions for a free market and fair competition. The authors conclude that economic freedom is a key factor in the development of a market economy and ensuring economic growth and prosperity for the population.

---

**Keywords:** *economic freedom, constitutional foundations, property rights, freedom of contract, competition, monopolization, state regulation.*

---

## References

1. Axmedova Z. A., Gamidova E. G. The relationship between the principle of freedom of contract and freedom of economic activity // Bulletin of Dagestan State University. Social Sciences. – 2019. – Vol. 34, no. 4. – P. 127–132.

2. *Belyaev A. D., Xutorskaya L. L.* The concept of the economic basis of the constitutional system of the Russian Federation // Academic journalism. – 2023. – No. 2-2. – P. 97-100.
3. Civil Code of the Russian Federation (part one) of November 30, 1994 No. 51-FZ (as amended on August 3, 2021) / Collection of Legislation of the Russian Federation, 05.12.1994, No. 32, Article 3301.
4. Federal Constitutional Law of 21.07.1994 No. 1-FKZ (as amended on 01.07.2021) "On the Constitutional Court of the Russian Federation" / Rossiyskaya Gazeta. 1994. No. 138-139. July 23.
5. *Gadzhiev G. A.* Law and Economics (methodology) : textbook for graduate students. – Moscow : Norma; Infra-M, 2016.
6. *Mill' Dzh. St.* System of syllogistic and inductive logic: Exposition of principles of proof in connection with methods of scientific research: in 3 volumes. Trans. from the English by. – 2nd ed. – Moscow : Izdanie G. A. Lemana, 1914.
7. *Muzhichenko A. V.* The concept and essence of the unity of the economic space of the Russian Federation as a constitutional value // Bulletin of the University of the Prosecutor's Office of the Russian Federation. – 2023. – 1 (93). – P. 89-93.
8. *Repeshko M. A.* Constitutional and legal significance of the principle of freedom of contract // Young scientist. – 2019. – No. 24. – P. 253-255.
9. *Rotbard M.* Power and market: state and economy. – Chelyabinsk : Soczium, 2003.
10. Russian Federation. Constitution. Constitution of the Russian Federation: with amendments approved by the all-Russian vote on July 1, 2020: adopted by popular vote on December 12, 1993. – Moscow : E'ksmo, 2021. – 89 p. – ISBN 978-5-04-117792-8.
11. *Saudaxanov M. V.* Freedom of economic activity in the constitutional system of the Russian Federation // Criminological journal. – 2022. – No. 4. – P. 148-150.

# Problems and prospects for the development of the forest management system in the context of the challenges of modern times

---

© 2024 **Polyakov Mikhail Gennadievich**

Graduate student. Bryansk State Engineering and Technology University, Bryansk.

E-mail: polyakov7070@bk.ru

© 2024 **Kulagina Natalia Alexandrovna**

Doctor of Economics, Professor. Bryansk State University of Engineering and Technology, Bryansk.

E-mail: polyakov7070@bk.ru

The fundamental purpose of forest management is to structure the economic processes in forests. This goal is closely intertwined with aspects of forest economics and forest resource management, which must be taken into account when analyzing and solving specific issues related to establishing effective forestry and maintaining the principles of sustainable forest use. In the history of Russia, forest management has experienced both periods of recession and moments of recovery in the field of forestry. In particular, after the collapse of the Soviet Union, the forestry sector, including aspects of forest management, faced serious difficulties. For the restoration and development of forestry, it is critically important to conduct an objective assessment of the market characteristics of forest resources from the point of view of ecology and economics, which will be possible thanks to the newly organized forest management system. Its role is to create the basis for economically sound forest management and use. This approach is a central element in both strategic and current planning for the use of woodlands.

---

**Keywords:** *forest resources, management, forestry, past tense, new time.*

---

## References

1. Accounting in the service sector : textbook for students of higher professional education studying in the specialty 080109 "Accounting, analysis and audit" / T. P. Karpova [et al.]. – Moscow, 2011.
2. Babaev Y. A. Accounting Theory : textbook. – 5th ed. – Moscow, 2011.
3. Babaev Y. A., Petrov A. M. Improving the methodology of accounting for fixed assets // Everything for an accountant. – 2008. – 7 (223). – P. 2–11.
4. Babaev Y. A., Petrov A. M. Organization calculations: accounting, control and taxation : a teaching and practical manual for students of higher educational institutions studying in the specialty 080109 "Accounting, analysis and audit". – Moscow, 2010.

5. *Karpova T. P., Petrov A. M., Antonova O. V.* Directions of accounting development in the conditions of digitalization // *Journal of Advanced Research in Dynamical and Control Systems*. – 2018. – Vol. 10, no. 7. – P. 117–125.
6. *Moiseev N. A., Tret'yakov A. G., Trejfel'd R. F.* Forest management in Russia: historical analysis of forest management in Russia and the concept of its revival in the conditions of a market economy. – 2014.
7. *Petrov A. M.* Organizational mechanism for control over the movement of accounts receivable and accounts payable // *Economic Analysis: Theory and Practice*. – 2006. – 18 (75). – P. 54–62.
8. *Petrov A. M., Antonova O. V.* Conceptual approaches to the analysis of solvency and financial stability of an enterprise // *Questions of economics and law*. – 2013. – No. 60. – P. 93–97.
9. *Petrov A. M., Konyaxin A. N.* Methodology and practice of preparing the first IFRS financial statements in a group of companies : Monograph. – Moscow, 2015.
10. *Sokolov V. A.* Problems of forest management in Russia // *Siberian Forest Journal*. – 2021. – No. 1. – P. 3–12. – DOI: [10.15372/SJFS20210101](https://doi.org/10.15372/SJFS20210101).
11. *Sokolov V. A., Varaksin G. S., Farber S. K.* Organization of management in the forests of Krasnoyarsk Krai. – Saabrücken : Lambert Academic Publishing, 2017. – 190 p. – ISBN 978-3-8484-4857-9.
12. Studying forest restoration using high-resolution satellite images / E. A. Domnina [et al.] // *Theoretical and applied ecology*. – 2021. – No. 3. – P. 38–43.

# Basic provisions for the preparation and conduct of financial control in educational institutions of higher education of the Ministry of Internal Affairs of Russia

---

© 2024 **Muzaleva Tatyana Ivanovna**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Organization of Financial, Economic, Material, Technical and Medical Support. Academy of Management of the Ministry of Internal Affairs of Russia, Moscow, Russia.

E-mail: tmuzaleva@mail.ru

The article examines the basics of the organization and implementation of financial control in educational institutions of higher education of the Ministry of Internal Affairs of Russia. Departmental educational institutions of higher education, unlike educational organizations of the Russian Federation, have some features of financial support of a specific nature, which impose a certain imprint on the implementation of financial and economic activities and financial control. At the same time, when conducting departmental control of the financial and economic activities of educational institutions of higher education of the Ministry of Internal Affairs of Russia, violations are constantly revealed, indicating low control by the management of educational organizations of internal affairs bodies. Preparation for audits will allow timely identification and elimination of possible violations, as well as increase the level of transparency and efficiency of the use of budgetary funds. The article discusses the main tasks and forms of control, as well as the directions of financial and economic activity in the system of the Ministry of Internal Affairs of Russia, which include: budget planning and execution, accounting (budget) accounting and financial reporting, state property management and public procurement, allowing to identify deviations of a financial nature.

---

**Keywords:** *financial control, educational organizations of higher education of the Ministry of Internal Affairs of Russia, financial and economic activities, law enforcement agencies.*

---

## References

1. *Muzalyova T. I.* Improving control and audit activities carried out in educational institutions of the Ministry of Internal Affairs of Russia // *Economy and management: problems, solutions.* – 2022. – Vol. 2, 11(131). – P. 225–230.

2. *Muzalyova T. I., Muzalyov S. V.* Features of control measures carried out in educational institutions of the Ministry of Internal Affairs of Russia // *Modern Economy Success*. – 2023. – No. 2. – P. 306–311.
3. Official website of the Ministry of Internal Affairs of Russia. – URL: <https://мвд.рф>.
4. Order of the Ministry of Finance of Russia dated 18.06.2020 No. 112n "On approval of the Procedure for monitoring the quality of financial management by the Ministry of Finance of the Russian Federation" (with amendments and additions). – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_360690](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_360690).
5. Order of the Ministry of Internal Affairs of Russia dated 10.01.2022 No. 4 "On the organization and implementation of departmental financial control in the system of the Ministry of Internal Affairs of Russia". – URL: <https://yurlibrary.ru/prikazyi-mvd-rf/prikazy-mvd-2022-goda/prikaz-mvd-rf-ot-10-01-2022-g-n-4>.
6. Order of the Ministry of Internal Affairs of Russia dated 10.01.2022 No. 5 "On approval of the Procedure for organizing and implementing internal financial audit in the system of the Ministry of Internal Affairs of Russia". – URL: <https://yurlibrary.ru/prikazyi-mvd-rf/prikazy-mvd-2022-goda/prikaz-mvd-rf-ot-10-01-2022-№5-finansovyyj-audit>.
7. *Samoly'sov P. V., Belova S. N.* Legal and economic instruments for the implementation of state financial control in the field of procurement // *Proceedings of the Academy of Management of the Ministry of Internal Affairs of Russia*. – 2020. – 2 (54). – P. 21–29.
8. *Samoly'sov P. V., Belova S. N., CZvilij-Buklanova A. A.* Mechanisms for reducing economic and legal risks in the sphere of procurement for the needs of the Ministry of Internal Affairs of Russia // *Proceedings of the Academy of Management of the Ministry of Internal Affairs of Russia*. – 2023. – 3 (67). – P. 138–146.
9. *Samoly'sov P. V., CZvilij-Buklanova A. A., Belova S. N.* Economic and legal risks in the sphere of procurement for the needs of the internal affairs agencies of the Russian Federation // *Proceedings of the Academy of Management of the Ministry of Internal Affairs of Russia*. – 2023. – 2 (66). – P. 41–51.
10. *Zvonareva N. S.* Organization of accounting and audit of fixed assets in the OGO "DOSAAF of Russia" // *Eurasian Union of Scientists*. – 2015. – 4–3(13). – P. 95–98.

# MANAGEMENT



# Increasing the investment attractiveness of aviation enterprises

© 2024 **Leonovich Vadim Sergeevich**

Master's student. Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow.

E-mail: Leonovich.vadim@mail.ru

In this scientific work, the author briefly analyzes the features of increasing the investment attractiveness of domestic aviation enterprises. The author considers statistical indicators regarding the development of the Russian aviation industry, pays attention to modern directions for development. Then the author moves on to the study of problematic aspects of increasing investment attractiveness, gives specific examples, and also considers the most promising areas for improving this institution, pays attention to the active actions currently being taken. In conclusion of the study, the author notes that in the future, the accents outlined in this article will remain and will continue to multiply - for this today there are all the necessary prerequisites. The object of the study is the features of increasing the investment attractiveness of domestic aviation enterprises. The purpose of the study is a comprehensive, consistent analysis of the features of increasing the investment attractiveness of domestic aviation enterprises. Research methods: formal-legal, comparative, comparative analysis, dialectical, statistical, mathematical, generalization, specification, systematization, deduction, and other methods of theoretical and practical levels of scientific knowledge. The scientific novelty of the study lies in the preparation of a comprehensive study, the formation of the author's conclusions regarding the features of increasing the investment attractiveness of domestic aviation enterprises. This scientific article will be useful to theorists, practitioners, students and faculty of humanitarian and other areas of training, as well as a wide range of readers interested in issues of increasing the investment attractiveness of domestic aviation enterprises in general.

**Keywords:** *investment activity, investment relations, aviation enterprises, investment attractiveness, aviation complex.*

## References

1. *Alimova I. O., CZunaeva E. Y.* Increasing the investment attractiveness of Russian airports. – URL: <http://intjournal.ru/wp-content/uploads/2017/06/Alimova.pdf>.
2. Basic principles of financing and investment attractiveness of aviation companies / K. G. Sadvakasova [et al.] // Turan University Bulletin. – 2022. – No. 2. – P. 285–294.
3. *By'chkov M. Y.* Improving investment policy in the management of the Russian aviation complex : PhD thesis экономических наук : 08.00.05 / By'chkov Mixail YUr'evich. – Moscow, 2011. – 162 p.

4. Investment project for development of aviation industry with financing from National Welfare Fund approved / Interfax. – URL: <https://www.interfax.ru/business/940196>.
5. Kim V. Y., Bochureva A. V., Inozemczeva E. Y. Methods for assessing the investment attractiveness of airport enterprises. – URL: <https://novainfo.ru/article/18802>.
6. Nemchinov O. A. Air Transport Marketing: Economic Efficiency of Airport Operations: A Tutorial. – Samara : Izdatel'stvo Samarskogo universiteta, 2020. – 96 p.
7. Oborina L. G. Operational and investment activity of the airport business in Russia: problems and prospects. – URL: [https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/48178/1/rrfp\\_2016\\_2\\_097.pdf](https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/48178/1/rrfp_2016_2_097.pdf).
8. Osipov S. Y. Current issues of development of civil aviation in Russia and attraction of investments on the example of Zhukovsky airport. – URL: <https://vectoreconomy.ru/images/publications/2018/3/economicsmanagement/Osipov.pdf>.
9. Tixomirova T. A., Paristova L. P. Development of investment activities in the field of air transport: problems and results // International Research Journal. – 2014. – 1 (20).
10. Zhdanov I. Y. Increasing the investment attractiveness of aviation enterprises using credit rating. –. – URL: <https://mai.ru/upload/iblock/974/povyshenie-investitsionnoy-privlekatelnosti-aviatsionnykh-predpriyatij-s-ispolzovaniem-kreditnogo-reytinga.pdf>.

---

# Practical recommendations for selecting agile methodologies for projects in instability

---

© 2024 **Umerenkov Daniil Igorevich**

Graduate student. Synergy University, Moscow.

E-mail: umerenkov.daniil@gmail.com

© 2024 **Dmitriev Anton Gennadievich**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Organizational Management. Synergy University, Moscow.

E-mail: agdmitriev@gmail.com

The modern business environment is characterized by rapidly changing market conditions, increasing uncertainty, fierce competition and other instability factors. In such conditions, the effectiveness of traditional project management approaches is sharply reduced in favor of flexible (Agile) methodologies. However, choosing the optimal Agile methodology in unstable conditions is also a non-trivial task that requires taking into account many criteria. It is important to note that in modern scientific and practical literature, the features of choosing Agile methodologies taking into account the instability of the business environment have not been sufficiently developed. This fact creates a knowledge gap and limits the ability of organizations and project managers to achieve sustainable success. Thus, the study of this problem fills the existing methodological shortcomings, helps to increase the efficiency of project management, reduce risks and improve the quality of the final results. The object of the study is flexible project management methodologies. The purpose of the study is to develop a set of relevant measures to justify the use of specific Agile methodologies in the context of project management, taking into account the instability of the business environment and the specifics of the projects. Research methods: analysis, synthesis, deduction, induction, systems approach and modeling. Scientific novelty of the study: for the first time, a comprehensive approach has been formulated that allows adapting flexible project management methodologies in conditions of high uncertainty and the dynamics of external changes. The presented conclusions and recommendations are intended for project managers, project team members, as well as researchers interested in project management issues and the adaptation of flexible approaches in a volatile business environment.

---

**Keywords:** *economic development, project management, Agile methodology, unstable conditions.*

---

## References

1. *CHerny'x A. A.* Distinctive features of the software for managing projects according to the principles of the Agile methodology // *Science of the present and the future*. – 2020. – Vol. 1. – P. 206–208.
2. *Iyupova L. K.* Project Management Using Agile Methodology // *Current research*. – 2023. – 37–2(167). – P. 46–48.
3. *M. V. Kartashova A. I. V., Kudryashov N. I.* Agile Methodology for Implementing Information Systems Development Projects // *Student Forum*. – 2021. – 3–1(139). – P. 52–53.
4. *Mashkov A.* What is Agile. – URL: <https://weeek.net/ru/blog/hto-takoe-agile> (visited on 11/16/2024).
5. *Nagorskij A. S.* Agile Methodology for Implementing Information Systems Development Projects // *StudNet*. – 2020. – Vol. 3, no. 9. – P. 1264–1268.
6. *Saviczkiy K. Y., Klokov D. V.* Selecting a Methodology for Managing a High-Tech Project in the Conditions of a Modern Market: A Practical Aspect // *Innovative Science*. – 2023. – No. 6–1. – P. 95–98.
7. Software Development Approaches: How to Choose the Right Software Development Methodology. – URL: <https://issoft.by/blog/podkhody-k-razrabotke-po-kak-pravilno> (visited on 11/16/2024).
8. *Spanner K.* Scaling Scrum. – URL: <https://www.atlassian.com/ru/agile/scrum/scrum-of-scrums> (visited on 11/16/2024).
9. *Sy'soeva L. A.* Approaches to the use of Agile methodologies in the implementation of projects for the development of the electronic information and educational environment of the university // *Scientific Review. Technical Sciences*. – 2020. – No. 3. – P. 24–29.
10. The Fundamental Principles of the Agile Manifesto. – URL: <https://agilemanifesto.org/iso/ru/principles.html> (visited on 11/16/2024).

# Theory and methodology of project management by the example of cybersport

© 2024 **Kryukov Julian Valentinovich**

Student, graduate student. Synergy Moscow University of Finance and Industry, Moscow. COLISEUM LLC, a Colizeum network of esports clubs and arenas. The main organizer of the tournaments is Moscow.

E-mail: yulian.kryukov@mail.ru

The article reveals the key features of the theoretical and methodological foundations of project management in the sphere of cybersport. The definition of project management is disclosed, the significance of project management in the sphere of cybersport is presented. The development of cybersport is illustrated by examples of international and domestic sports events, cybersport competitions of various levels. The article presents the stages of project management methodology in the sphere of cybersports. Considerable attention is paid to the implementation of the principles of project management in the sphere of cybersport and the degree of effectiveness of their implementation. Various effects of various cyber sports events on both participants and other stakeholders are considered. The article identifies the prospects for improving the theoretical and methodological aspects of management in the sphere of cybersports. The system of objectives of project management in the sphere of cybersports was compiled on the basis of the research.

**Keywords:** *Project management, cybersport, economicdevelopment, competitions, management.*

## References

1. *Altuxov S. V., Verevkin V. M.* China's eSports governance model as a basis for promoting healthy lifestyle and protecting national interests // *Management sciences*. – 2020. – Vol. 10, no. 2. – P. 22–30.
2. *Andreeva M. Y., Sentyabov Y. N.* Formation of investment attractiveness of a virtual gaming team based on goodwill management in eSports // *Modern competition*. – 2021. – Vol. 15, 2 (82). – P. 45–60.
3. *Bronnikova K. M.* Project Management in Esports // *Youth of the 21st Century: Education, Science, Innovation : Proceedings of the XI All-Russian Student Scientific and Practical Conference with International Participation, Institute of Continuous Education*. – Novosibirsk, 2023. – P. 93–97.
4. *Desyatnikov F. A., Belanov A. E., Masalov A. V.* Information Risk Management in the Esports Industry : collection of scientific articles of the 2nd All-Russian scientific and practical conference: in 3 volumes. // . – Kursk : Finansovyj universitet pri Pravitel'stve RF; Kurskaya oblastnaya Duma; Kurskaya regional'naya obshhestvennaya organizaciya Vol'nogo e'konomicheskogo obshhestva Rossii, 2023. – P. 289–292.
5. eSports. – . – URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/kibersport-uspekhi-rossiiskikh-uchastnikov-i-ocenki-auditorii>.

6. *Ibragimov I. F.* Esports as an integration of sports and digital technologies: the problem of the impact of esports on the health of players // *Physical education. Sports. Tourism. Physical recreation.* – 2024. – Vol. 9, no. 2. – P. 86–91.
7. *Pozdnyakov K. K., YU. O.Ivanova A. V. Y.* Analysis of foreign approaches to the development of the economy of electronic games and eSports: the experience of leading countries in the industry // *Problems of economics and legal practice.* – 2021. – Vol. 17, no. 6. – P. 285–289.
8. *Red'kina A. I.* Peculiarities of public administration in the field of eSports // *Nomothetika: Philosophy. Sociology. Law.* – 2020. – Vol. 45, no. 3. – P. 550–557.
9. *Xajrullina A. D., Rendikova R. R.* Model of government regulation of the eSports industry: China's experience // *Intelligence. Innovation. Investments.* – 2024. – No. 1. – P. 55–65.
10. *YU.O.Ivanova.* The relationship between eSports and the modern digital economy: aspects of influence, development trends, management features // *The Phenomenon of Market Economy: From Its Origins to the Present Day. Development Institutions and Information Technologies in Innovative Solutions.* – 2022. – P. 58–64.