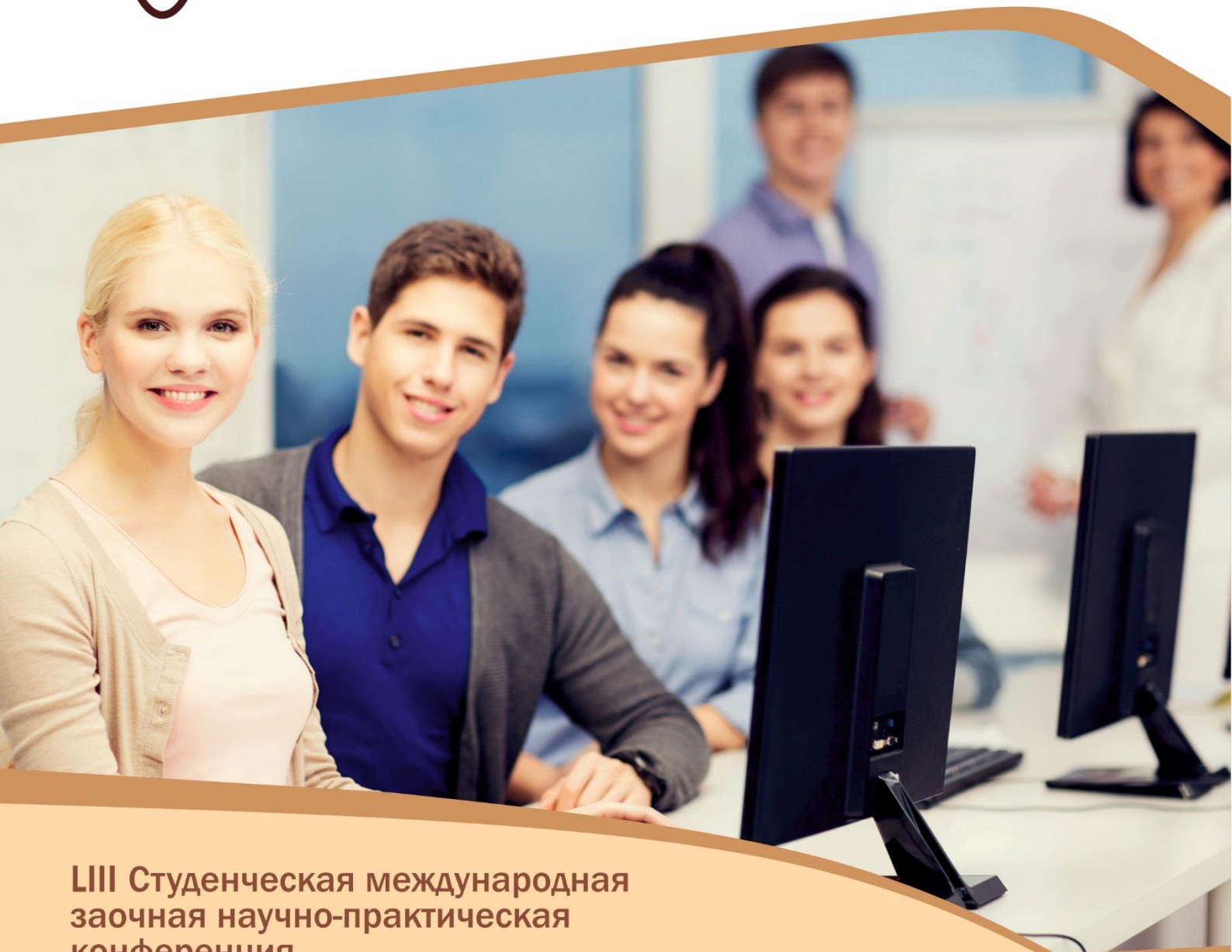




**НАУЧНЫЙ  
ФОРУМ**  
nauchforum.ru

ISSN 2618-6837



**ЛIII Студенческая международная  
заочная научно-практическая  
конференция**

**ОБЩЕСТВЕННЫЕ И ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ.  
СТУДЕНЧЕСКИЙ НАУЧНЫЙ ФОРУМ  
№8(53)**

г. МОСКВА, 2022



# ОБЩЕСТВЕННЫЕ И ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ. СТУДЕНЧЕСКИЙ НАУЧНЫЙ ФОРУМ

*Электронный сборник статей по материалам LIII студенческой  
международной научно-практической конференции*

№ 8 (53)  
Август 2022 г.

Издается с февраль 2018 года

Москва  
2022

УДК 3+33  
ББК 60+65.050  
О28

Председатель редколлегии:

*Лебедева Надежда Анатольевна* – доктор философии в области культурологии, профессор философии Международной кадровой академии, г. Киев, член Евразийской Академии Телевидения и Радио.

Редакционная коллегия:

*Волков Владимир Петрович* – кандидат медицинских наук, рецензент АНС «СибАК»;

*Елисеев Дмитрий Викторович* – кандидат технических наук, доцент, начальник методологического отдела ООО "Лаборатория институционального проектного инжиниринга";

*Захаров Роман Иванович* – кандидат медицинских наук, врач психотерапевт высшей категории, кафедра психотерапии и сексологии Российской медицинской академии последипломного образования (РМАПО) г. Москва;

*Зеленская Татьяна Евгеньевна* – кандидат физико-математических наук, доцент, кафедра высшей математики в Югорском государственном университете;

*Карпенко Татьяна Михайловна* – кандидат философских наук, рецензент АНС «СибАК»;

*Костылева Светлана Юрьевна* – кандидат экономических наук, кандидат филологических наук, доц. Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (РАНХиГС), г. Москва;

*Попова Наталья Николаевна* – кандидат психологических наук, доцент кафедры коррекционной педагогики и психологии института детства НГПУ;

*Самойленко Ирина Сергеевна* – канд. экон. наук, доц. кафедры рекламы, связей с общественностью и дизайна Российского Экономического Университета им. Г.В. Плеханова, Россия, г. Москва;

**О28 Общественные и экономические науки. Студенческий научный форум.** Электронный сборник статей по материалам LIII студенческой международной научно-практической конференции. – Москва: Изд. «МЦНО». – 2022. – № 8 (53) / [Электронный ресурс] – Режим доступа. – URL: [https://nauchforum.ru/archive/SNF\\_social/8\(53\).pdf](https://nauchforum.ru/archive/SNF_social/8(53).pdf)

Электронный сборник статей по материалам LIII студенческой международной научно-практической конференции «Общественные и экономические науки. Студенческий научный форум» отражает результаты научных исследований, проведенных представителями различных школ и направлений современной науки.

Данное издание будет полезно магистрам, студентам, исследователям и всем интересующимся актуальным состоянием и тенденциями развития современной науки.

ISSN 2618-6837

ББК 60+65.050  
© «МЦНО», 2022 г.

## **Оглавление**

<b>Секция 1. Социология</b>	<b>4</b>
ПЕРВООЧЕРЕДНЫЕ ПОТРЕБНОСТИ СО НКО Г. МОСКВЫ В ПОДДЕРЖКЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПОЛЕЗНОЙ ТРУДОВОЙ ЗАНЯТОСТЬЮ И ТРУДОУСТРОЙСТВА ЛЮДЕЙ С ИНВАЛИДНОСТЬЮ И ОВЗ Эфендиева Мария Вадимовна	4
<b>Секция 2. Экономика</b>	<b>21</b>
ВЛИЯНИЕ НАЛОГОВОЙ СРЕДЫ НА ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ (НА ПРИМЕРЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ И РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ) Алейников Степан Андреевич	21
ПРЕДПОСЫЛКИ ЭФФЕКТИВНОГО РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ ПРЕДПРИЯТИЯ Утяшев Артем Тимурович Акаева Вероника Роммилевна	26
АКТУАЛЬНОСТЬ И МЕТОДЫ ПОДБОРА И ОТБОРА ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ. ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ ИХ РЕШЕНИЯ Утяшев Артем Тимурович Кузяшев А.Н.	34
ФОРМИРОВАНИЕ МЕХАНИЗМА ПРИВЛЕЧЕНИЯ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ ПРЕДПРИЯТИЯ Утяшев Артем Тимурович Акаева Вероника Роммилевна	42
<b>Секция 3. Юриспруденция</b>	<b>50</b>
ПРОБЛЕМЫ ПРАКТИЧЕСКОЙ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЦЕДУРЫ МЕДИАЦИИ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ Архипкин Алексей Геннадьевич Гусев Владимир Геннадьевич	50
ЗЛОУПОТРЕБЛЕНИЕ ПОЛНОМОЧИЯМИ, ХАЛАТНОСТЬ И ДЕЙСТВИЯ ВОПРОКИ ИНТЕРЕСАМ ОБЩЕСТВА КАК ОСНОВАНИЕ ОТВЕТСТВЕННОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ Ягодкина Анастасия Валерьевна Фетисова Татьяна Владимировна	55

# СЕКЦИЯ 1.

## СОЦИОЛОГИЯ

### ПЕРВООЧЕРЕДНЫЕ ПОТРЕБНОСТИ СО НКО Г. МОСКВЫ В ПОДДЕРЖКЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПОЛЕЗНОЙ ТРУДОВОЙ ЗАНЯТОСТЬЮ И ТРУДОУСТРОЙСТВА ЛЮДЕЙ С ИНВАЛИДНОСТЬЮ И ОВЗ

*Эфендиева Мария Вадимовна*

*студент,*

*Российский государственный социальный университет,*

*РФ, г. Москва*

### PRIORITY NEEDS OF MOSCOW NPOS TO SUPPORT PROVISION OF USEFUL EMPLOYMENT AND EMPLOYMENT OF PEOPLE WITH DISABILITIES AND HIA

*Maria Efendieva*

*Student,*

*Russian State Social University,*

*Russia, Moscow*

**Аннотация.** Трудоустройство инвалидов никогда не было простой темой, а если речь идёт о людях с ментальными нарушениями, то в половине случаев встаёт вопрос о том, возможно ли в принципе человеку в такой ситуации зарабатывать на жизнь своим трудом. Социально ориентированные некоммерческие организации, помогающие в обеспечении полезной трудовой занятости и трудоустройстве этой сложной категории, ищут решение задачи. Но без поддержки государства и местных властей их инициативы не смогут принести ощутимой пользы. На сегодняшний день есть успешный опыт применения разнообразных мер поддержки, в частности, в Москве. В статье приведены результаты исследования, проведённого среди московских некоммерческих организаций, участвующих в программах и проектах города, с целью выявления их первоочередных потребностей для продолжения и развития общественно полезной деятельности по работе с наиболее сложной для трудоустройства категории москвичей.

**Abstract.** Employment of people with disabilities has never been a simple topic, and when it comes to people with mental disabilities, then in half the cases the question arises of whether it is in principle possible for a person in such a situation to earn a living by his work. Socially oriented non-profit organizations that help in providing work useful and employment to this complex category are looking for a solution to the problem. However, without the support of the state and local authorities, their initiatives will not be able to bring tangible benefits. To date, there is a successful experience of applying various support measures, in particular, in Moscow. The article presents the results of a study conducted among Moscow non-profit organizations participating in the programs and projects of the city, in order to identify their primary needs for the continuation and development of socially useful activities to work with the most difficult category of Muscovites for employment.

**Ключевые слова:** трудоустройство инвалидов, занятость инвалидов и людей с ОВЗ, поддержка социально ориентированных некоммерческих организаций, проекты и гранты, конкурсы для СО НКО.

**Keywords:** employment of disabled people, employment of disabled people and people with disabilities, support for socially oriented non-profit organizations, projects and grants, competitions for socially oriented commercial organizations.

## **Введение**

Проблема обеспечения права на труд человека с инвалидностью не первый год стоит на повестке дня службы занятости населения. По данным Федеральной службы государственной статистики у безработных лиц в возрасте 15 лет и старше, имеющих инвалидность, на поиск работы в среднем уходит 8 месяцев [8]. Если мы обратимся к Федеральной государственной информационной системе «Федеральный реестр инвалидов», то увидим, что в Москве проживает более 240 тысяч инвалидов в трудоспособном возрасте и только 66 тысяч (26,8%) из них трудоустроены [7]. Отдельная статистика по людям с ментальными нарушениями не ведётся, потому можно полагаться только на выводы, основанные

на исследованиях некоторых экспертов. Но нет сомнений, что для этой категории вопрос трудоустройства решить ещё сложнее.

Актуальность темы подтверждается высоким научным интересом к существующей проблеме: при поисковом запросе «трудоустройство инвалидов» было найдено более 10 000 статей, а при уточнении запроса «трудоустройство ментальных инвалидов» – 3 300 публикаций. Среди найденных материалов много статей, посвящённых профориентации и трудоустройству молодых инвалидов, защите их прав, реализации государственных и региональных программ. По исследуемой тематике наиболее значимыми выступают работы Александровой О.А. [1] с подробным разбором причин возникающих затруднений и внушительным списком рекомендаций для всех заинтересованных лиц; публикация Ананьева И.В. и Быстровой Ю.А. [2], рассказывающая об интересном опыте работы социального предприятия «Особая сборка» и создании концепции метода включённого трудоустройства лиц с ментальными нарушениями. Большой интерес представляет социологическое исследование Рогачевой Я.С., Чернякиной Т.С. и Радуги В.И. [4] на основе проведенного социологического опроса представителей всероссийских общественных организаций, показывающее наличие ограничений для инвалидов в различных сферах, в том числе, в сфере трудоустройства и занятости, особенно для людей с психическими (ментальными) нарушениями.

Между тем, по материалам исследования, проведённого ВЦИОМ в июне 2021 года, 47% опрошенных россиян (53% жителей Москвы и Санкт-Петербурга, 52% среди женщин, 51% 35-44-летних), имея выбор между товарами одинакового качества и цены, предпочли бы товар с маркировкой о том, что он произведён людьми с инвалидностью [5].

Департамент труда и социальной защиты населения города Москвы в рамках программы «Москва – добрый город» [6] с 2019 года проводит конкурс грантов для социально ориентированных некоммерческих организаций, где одним из направлений является профориентация и трудоустройство людей с инвалидно-

стью, в том числе сопровождаемое трудоустройство, создание трудовых мастерских для людей с инвалидностью. В 2020 году был проведён отбор СО НКО для предоставления помещений в безвозмездное пользование и 17 инклюзивных мастерских обрели новый дом на 3 года. В 2021 году был запущен Социальный маркетплейс «Москва – добрый город», первый в России государственный онлайн-портал, объединивший на единой площадке социальные мастерские СО НКО Москвы, где представлены товары, созданные особыми мастерами; на 1 июля 2022 года участниками маркетплейса стали 30 организаций.

Полагая СО НКО, работающие с теми, кто имеет минимальное количество шансов быть успешно трудоустроенными, полноценным и перспективным ресурсом, было проведено исследование для выявления возможных путей дополнительной поддержки этой деятельности.

### **Методика**

Сбор эмпирических данных проводился с использованием Google форм в мае 2022 года (По требованию Роскомнадзора информируем, что иностранное лицо, владеющее информационными ресурсами Google является нарушителем законодательства Российской Федерации – прим. ред). К опросу были привлечены сотрудники 20 московских СО НКО, работающие с профориентацией и/или обеспечением полезной трудовой занятостью, и/ или трудоустройством людей с инвалидностью и ограниченными возможностями здоровья. Все 20 организаций являются участниками городских проектов и конкурсов. Для 14 СО НКО целевой аудиторией являются люди с ментальными нарушениями, и ещё 6 занимаются разными нозологическими группами инвалидов и людей с ОВЗ, в том числе, с ментальными проблемами.

В анкетировании приняли участие 43 человека, большинство из них женского пола (35 человек, 81,4%). Минимальный возраст респондента – 19 лет, максимальный – 62 года, средний возраст – 41,4 лет, мода – 44. Опыт работы в интересующей области от 1 до 23 лет. В связи с большим разбросом в опыте работы, помимо анализа общей массы ответов респондентов, дополнительно анализировались данные, полученные от тех, чей опыт работы составил от 5 до 23 лет (25



человек, 58,1%; из них 18 женщин, 72%, и 7 мужчин, 28%). В ходе обработки полученной информации обнаружилось расхождение во мнениях по некоторым вопросам между общим количеством опрошенных и мужской частью респондентов, потому дополнительно анализировалась информация, полученная из ответов мужчин, участвовавших в опросе (8 человек, 18,6%).

Выборка невероятностная, использован метод удобного отбора. Выборка имеет невысокую репрезентативность, но результаты имеют научную новизну и могут быть объектом научной дискуссии.

Основной целью эмпирического исследования выступило выявление факторов, способствующих успешной деятельности организаций по трудоустройству и социально-трудовой адаптации людей с инвалидностью и ОВЗ.

## **Результаты**

Вопреки бытующему мнению о том, что в некоммерческие организации, занимающимися проблемами инвалидов и лиц с ОВЗ, в большинстве идут работать люди, погруженные в эти вопросы из-за личной ситуации, только 32,5% респондентов указали на связь выбора сферы деятельности с собственной жизненной ситуацией.

Участникам опроса были предложены два блока вопросов. Первый связан с общим отношением к особым условиям трудовой деятельности инвалидов и людей с ОВЗ, включая специализированные предприятия, сопровождение на рабочем месте и адаптацию в коллективе нормотипичных людей. Второй блок вопросов связан с мнением респондентов о наиболее эффективной и желаемой государственной и региональной (в частности, г. Москвы) поддержке.

### **1. По отношению к особым условиям труда.**

В вопросе необходимости особых условий труда для людей с инвалидностью и ОВЗ респонденты проявили ожидаемое единодушие, только 7%, имеющих опыт работы до 9 лет, высказались отрицательно (см. Таблицу 1).

Таблица 1.

**Нуждаемость в особых условиях труда для людей с инвалидностью и ОВЗ  
в абсолютных цифрах**

Опыт работы в области профориентации/обеспечения полезной трудовой занятостью/трудоустройства людей с инвалидностью и ОВЗ:	Для людей с инвалидностью и ОВЗ необходимы особые условия труда?		
	Да	Нет	ИТОГО:
1,00=4,99	16	2	18
5,00=8,99	15	1	16
9,00=12,99	1	0	1
13,00=16,99	1	0	1
17,00=20,99	6	0	6
21,00=25,00	1	0	1
<b>ИТОГО:</b>	<b>40</b>	<b>3</b>	<b>43</b>
Среднее	7,112	3,167	6,837
Стандартное отклонение	6,421	3,329	6,312

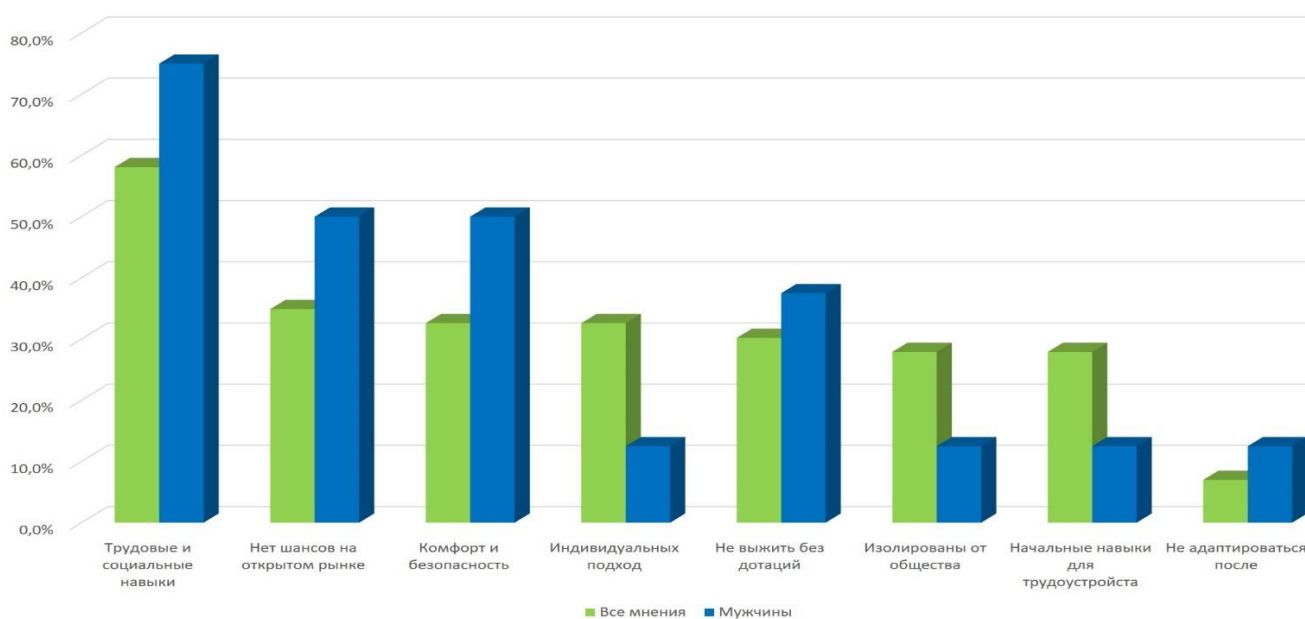
\* Пропуски: 0 из 43 (0,0%)

\*\* Коэффициент  $V$  Крамера [0..1]: 0,164, Вероятность ошибки (значимость): 0,948

Отвечая на вопрос о наиболее вероятных местах для трудоустройства выбранной категории граждан, респонденты расставили приоритеты в следующем порядке: на первом месте специализированные предприятия инвалидов (82,3% голосов), второе место за СО НКО (81,7%), далее в порядке убывания – предприятия среднего бизнеса (50,7%), государственные (50,4%), малый бизнес (49,1%), большой бизнес (48,1%) и на последнем месте производственные кооперативы (46,1%). Как видно из полученного результата, по мнению респондентов специализированные предприятия и СО НКО дают в 1,6 раза больше шансов для трудоустройства «особых» сотрудников.

58,1% респондентов считают, что на специализированном предприятия происходит развитие не только трудовых, но и социальных навыков, а с «особыми» сотрудниками работают специалисты, умеющие найти подход к каждому. 34,9% опрошенных уверены, что такие предприятия созданы для тех, у кого нет шансов трудоустроиться на открытом рынке. 32,6% голосов отданы за то, что такие предприятия позволяют людям с инвалидностью и ОВЗ чувствовать себя комфортно и безопасно среди тех, кто их хорошо понимает. Ещё 32,6% респондентов полагают, что индивидуальный подход к каждому сотруднику позволит понять, готов

ли он, поработав на таком предприятии, попробовать свои силы на открытом рынке труда или ему это не нужно. Участники опроса отдали 30,2% голосов за то, что таким предприятиям не выжить без дотаций; они дают занятость, но оплата труда низкая, приобретаемые навыки однотипны и интеграции в общество не происходит. 27,9% опрошенных считает, что такие предприятия максимально приспособлены и безопасны для людей с инвалидностью и ОВЗ, но слишком изолированы от общества. По мнению 27,9% респондентов такие предприятия необходимы для приобретения начальных социальных и трудовых навыков для дальнейшего трудоустройства на открытом рынке труда. Для 7% анкетированных нет сомнений, что тот, кто поработал на таком специализированном предприятии, никогда не сможет адаптироваться в коллективе с нормотипичными людьми. Из основного мнения выделяется мужская точка зрения на специализированные предприятия (см. Рисунок 1).



**Рисунок 1. Мнение респондентов о специализированных предприятиях для инвалидов и людей с ОВЗ**

Участникам опроса было предложено сформулировать 3 ключевых фактора, которые способствуют успешной адаптации "особого" сотрудника в коллективе

нормотипичных людей. Перечисляя факторы, которые респонденты сочли решающими, в первую очередь отмечалась готовность коллектива принять такого сотрудника. Вторым по значимости указана необходимость сопровождения тьютором от НКО, иногда совместно с сотрудником организации, выступающим «посредником» для всех заинтересованных сторон. Третьим по упоминаемости стала безопасность труда, адаптированность выполняемых «особым» сотрудником функций и адаптированность рабочего места, т.е. те самые особые условия труда. Далее следовало упоминание желания самого «особого» сотрудника трудиться в этом конкретном коллективе, Небольшая часть респондентов указывает среди важнейших факторов психологическую поддержку «особого» сотрудника, кураторство коллектива со стороны НКО, работу с семьёй инвалида. Если сравнить результаты анализа ответов всей группы и результаты анализа мнения наиболее опытных представителей, они имеют небольшие расхождения. Мужской подход несколько отличается: в первую очередь указана потребность в сопровождении, затем учёт особых условий труда и качественная предварительная подготовка «особого» сотрудника, и только на третьем месте подготовленность принимающего коллектива. Было, также, высказано мнение о том, что попытки ввести инвалида в нормотипичный коллектив неперспективны (см. Таблицу 2).

**Таблица 2.**

**Факторы успешной адаптации в нормотипичном коллективе**

Решающие факторы для успешной адаптации «особого» сотрудника	Результаты анализа, в %		
	Все респонденты	Респонденты с опытом 5 – 23 года	Мужчины
Готовность коллектива	28,4	23,9	16,7
Сопровождение «особого» сотрудника	24,8	25,3	27,8
Особые условия труда (адаптированное место, режим, безопасность и т.д.)	15,6	13,4	22,2
Желание самого «особого» сотрудника	10	6	5,6
Качественная подготовка «особого» сотрудника	7,3	13,4	22,2
Психологическая поддержка «особого» сотрудника	4,6	6	0
Ответственность всех сторон	3,8	6	0

*Продолжение таблицы 2.*

Кураторство коллектива со стороны НКО	2,8	3	0
Дополнительная работа с семьями «особых» сотрудников	1,8	1,5	0
Не считаю это перспективным	1	1,5	5,5
ИТОГО:	100	100	100

В вопросе о том, насколько долго должно продолжаться сопровождение «особого» сотрудника тьютором на рабочем месте в нормотипичном коллективе, мнения распределились следующим образом: вопрос должен решаться индивидуально – 37,2% голосов; 1-3 месяца – 25%; 1-4 недели – 11,6%; 3-6 месяцев – 9,4%; 6-12 месяцев – 7%; постоянное сопровождение – 6,9%. Также было высказано мнение, что наличие тьютора делает труд инвалида нерентабельным (2,3%).

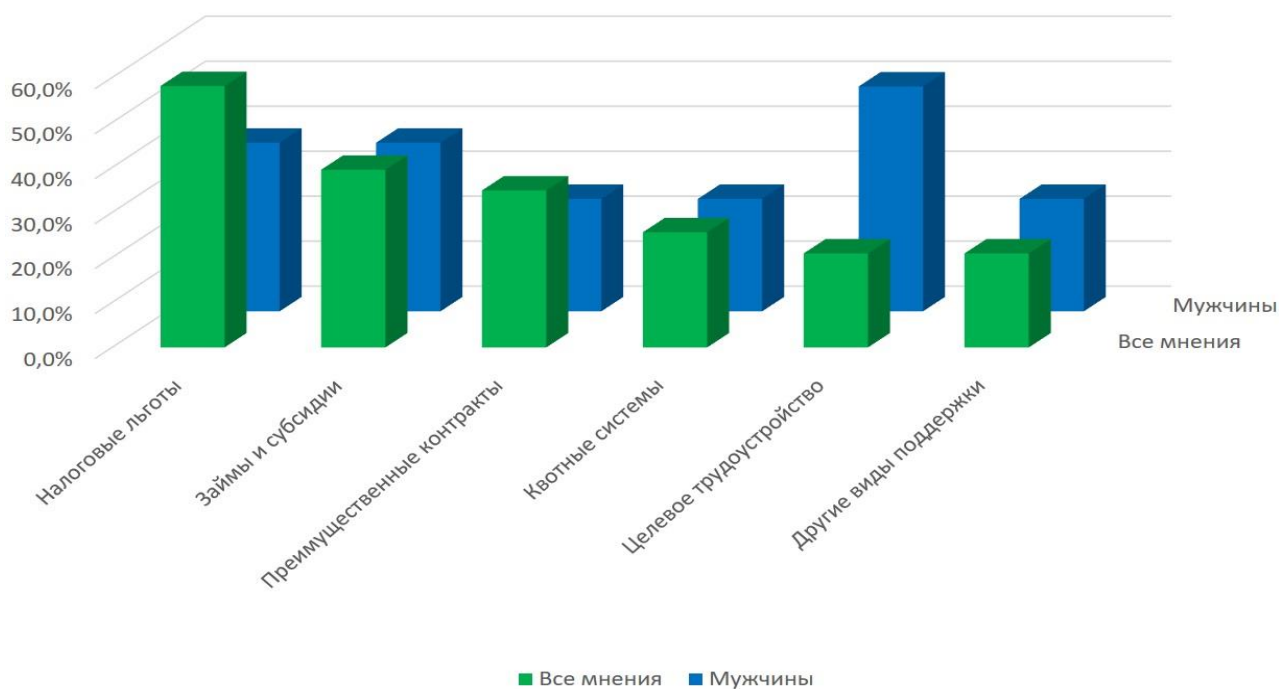
В вопросе о том, кто должен оплачивать труд тьютора, мнения распределились следующим образом: должна быть выделена государственная субсидия для оплаты труда тьюторов (65,1% голосов). Штатному сотруднику предприятия за наставничество (тьюторство) должна осуществляться некоторая доплата к основной оплате труда (20,9%). На предприятии должна быть выделена штатная единица для оплаты из фонда оплаты труда предприятия (8%). Никто не высказался за то, чтобы тьюторы были волонтерами.

## **2. По мерам поддержки.**

По второму блоку вопросов, связанных с поддержкой предприятий, принимающих на работу инвалидов, мнения респондентов сложились следующим образом.

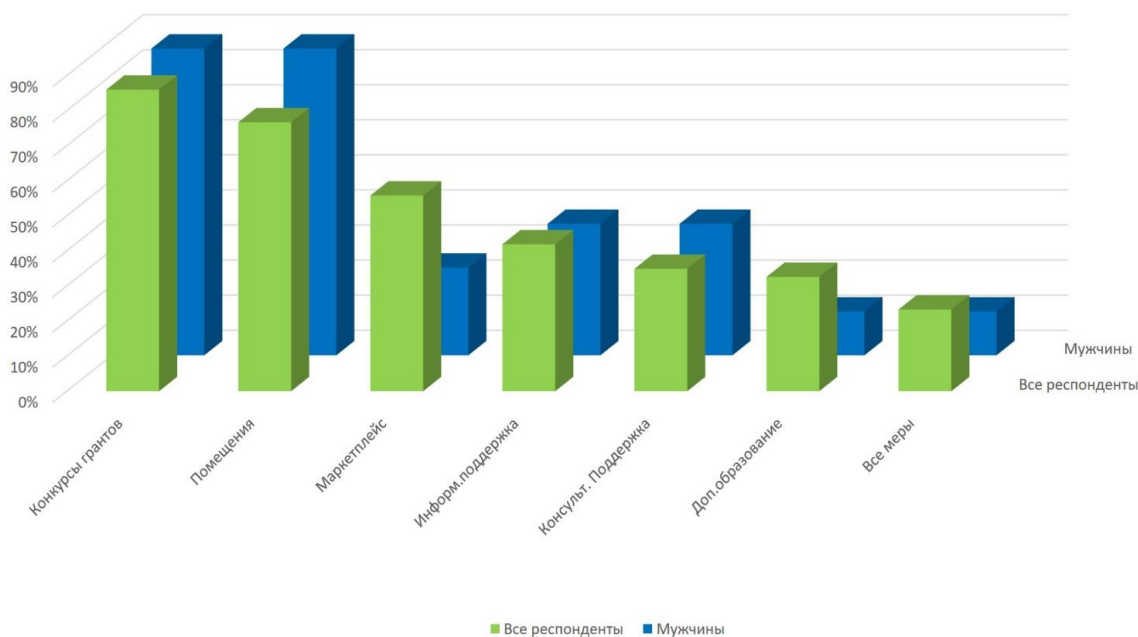
Среди государственных мер отмечены в первую очередь налоговые льготы предприятиям, нанимающим рабочих-инвалидов (58,1%); предоставление займов или субсидий небольшим промышленным и кооперативным предприятиям, нанимающим рабочих-инвалидов (39,5%); предоставление преимущественных контрактов или прав на производство предприятиям, нанимающим рабочих-инвалидов (34,9%); квотные системы стимулирования (25,6%); преимущественное или целевое трудоустройство (20,9%); соблюдение договоров или другие виды

технической или финансовой помощи предприятиям, нанимающим рабочих-инвалидов (20,9%). Мнение мужчин снова выделилось на общем фоне (см. Рисунок 2.).



**Рисунок 2. Наиболее эффективные государственные меры поддержки для предприятий, работающих с инвалидами и людьми с ОВЗ**

Оценивая московские меры поддержки для СО НКО, наиболее эффективными респонденты назвали проведение конкурсов грантов (86% голосов), выделение помещений в безвозмездное пользование под социальные проекты (76,7%), запуск социального маркетинга (55,8%). Важной для многих является информационная поддержка (41,9%), помощь консультациями (34,3%), а также поддержка в области подготовки и дополнительного профессионального образования работников и добровольцев (волонтеров) СО НКО (32,6%). 23,3% респондентов считают все меры важными, нужными и эффективными. (см. Рисунок 3.)



**Рисунок 3. Наиболее эффективные существующие меры поддержки в г. Москве для СО НКО, работающих с инвалидами и людьми с ОВЗ**

По вопросу наиболее эффективных и желаемых мер поддержки были выделены объединённые базы вакансий и всё, что связано с помощью в преимущественном трудоустройстве людей с инвалидностью и ОВЗ. Большое значение придаётся финансовой поддержке НКО (гранты, субсидии) и информационной поддержке. Имеет значение возможность подготовки и оплаты тьюторов, которым предстоит сопровождать «особых» сотрудников. Есть потребность в выделении городом помещений для организации специализированных мастерских для инвалидов и людей с ментальными проблемами. Подробную информацию о предложениях НКО можно увидеть в Таблице 3. Наглядно распределение голосов респондентов по данному вопросу можно увидеть на Рисунке 4.

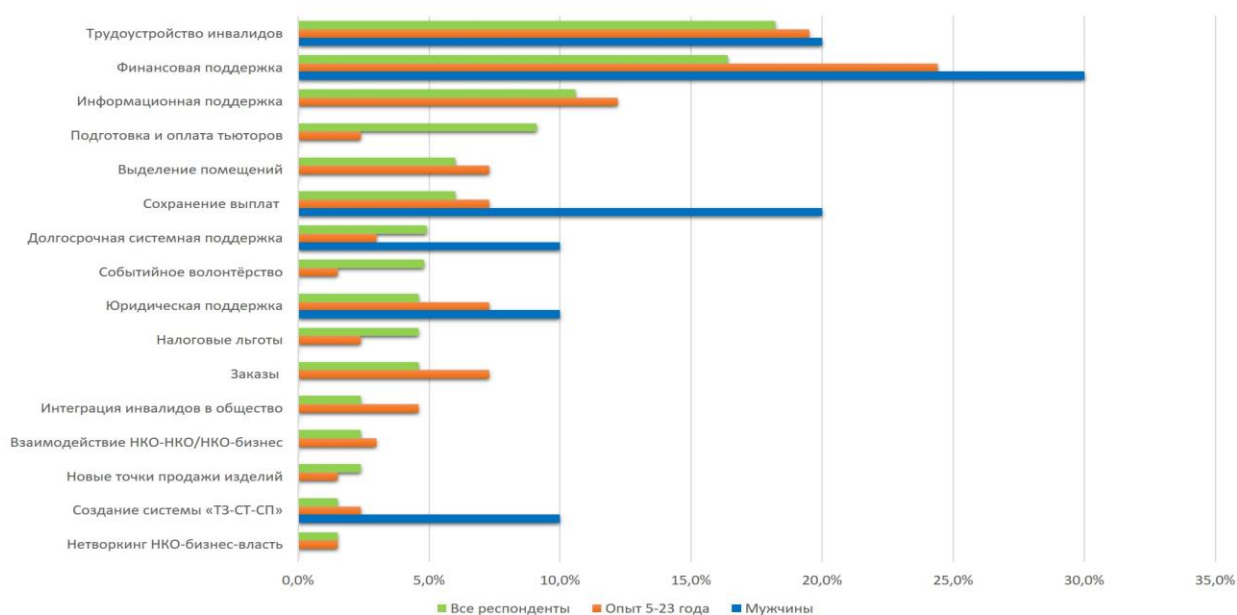
**Таблица 3.**

**Меры поддержки, которые ожидают СО НКО от города**

Что в первую очередь требуется для развития деятельности по трудоустройству и адаптации людей с инвалидностью и ОВЗ	Результаты анализа, в %		
	Все респонденты	Респонденты с опытом 5 – 23 года	Мужчины
Всё, что связано с трудоустройством (вакансии и т.д.).	18,2	19,5	20
Всё, что связано с финансовой поддержкой НКО/предприятий для инвалидов и людей с ОВЗ.	16,4	24,4	30

Продолжение таблицы 3.

Всё, что связано с информационной поддержкой/социальной рекламой.	10,6	12,2	0
Всё, что связано с подготовкой тьюторов и их оплатой.	9,1	2,4	0
Выделение помещений для специализированных предприятий, работающих с инвалидами и людьми с ОВЗ.	6	7,3	0
Сохранение выплат работающим инвалидам, и даже доплата им надбавки.	6	7,3	20
Организация долгосрочной системной поддержки, не только проектной деятельности СО НКО.	4,9	3	10
Организация широко освещаемого событийного волонтерства.	4,8	1,5	0
Поддержка в юридических вопросах, в т.ч. упрощённая сертификация товаров, произведённых предприятиями, работающими с инвалидами.	4,6	7,3	10
Налоговые льготы для организаций, помогающих социально-трудовой адаптации инвалидов.	4,6	2,4	0
Заказы предприятиям, работающим с инвалидами	4,6	7,3	0
Помощь в интеграции инвалидов в общество.	2,4	4,6	0
Организация взаимодействия между СО НКО/ СО НКО и бизнесом	2,4	3	0
Создание новых точек продажи изделий НКО	2,4	1,5	0
Создание системы «Трудовая занятость-сопровожаемое трудоустройство-сопровожаемое проживание» (ТЗ-СТ-СП)	1,5	2,4	10
Нетворкинг НКО-бизнес-власть	1,5	1,5	0
<b>ИТОГО:</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>



**Рисунок 4. Ожидаемые эффективные меры поддержки от г. Москвы для СО НКО, работающих с инвалидами и людьми с ОВЗ**



## **Выводы**

Обобщая результаты анализа проведённого опроса можно сделать основные выводы:

- на специализированных предприятиях для инвалидов и людей с ОВЗ происходит развитие не только трудовых, но и социальных навыков;
- для самой сложной категории инвалидов и лиц с ОВЗ, имеющих ментальные проблемы, специализированные мастерские остаются шансом на трудоустройство и реализацию трудового и творческого потенциала;
- успешная социально-трудовая адаптация инвалидов и людей с ОВЗ, в особенности имеющих проблемы с ментальной сферой, возможна при условии согласованной деятельности представителей предприятия по подготовке нормотипичного коллектива, готового принять «особого» сотрудника, и деятельности СО НКО по подготовке такого сотрудника и обеспечению сопровождения тьютором;
- длительность сопровождения «особого» сотрудника тьютором может варьироваться от 1 недели до постоянного сопровождения в зависимости от индивидуальной ситуации;
- большинство респондентов считает, что труд тьютора должен быть оплачен за счёт государственной субсидии;
- самыми эффективными существующими мерами поддержки СО НКО считают конкурсы грантов, выделение помещений в безвозмездное пользование и появление социального маркетинга;
- среди мер поддержки респонденты в первую очередь выделяют помощь с подбором вакансий для инвалидов и людей с ОВЗ;
- респонденты предпочитают финансовую поддержку и ждут широкого информационного освещения проблемы;
- мужской подход к проблемам более предметен.

## **Обсуждение**

По результатам анализа данных, спорной оказалась распространённая точка зрения развитых европейских государств о том, что экономически эффективнее

осуществлять интеграцию людей с инвалидностью и ОВЗ в трудовую сферу, чем платить пособия [3, с. 127]. На прямой вопрос об отношении к такой позиции 48,8% респондентов проголосовали за то, что если речь идёт о людях с инвалидностью и ОВЗ, то нужно больше думать не об экономической эффективности, а о социальной значимости их участия в жизни общества и сохранять пособия даже если они трудоустроены. На втором месте выбор ответа, подтверждающего преимущество интеграции в трудовую сферу перед пособиями, 25,6% опрошенных считают, что именно к этому нужно стремиться. Среди респондентов с опытом работы в данной сфере более 5 лет такое мнение оказалось преобладающим (40%), что почти совпало с мужской точкой зрения (37,5%). 16,3% респондентов также согласны с экономической эффективностью трудовой интеграции инвалидов, но при условии изменения отношения рынка труда к работникам с инвалидностью и ОВЗ. Мнение 9,3% респондентов сводится к тому, что возможно, для государства это экономически эффективно, но в силу низкой оплаты труда людей с инвалидностью и ОВЗ, полученные ими доходы часто ниже пособия, а значит, при отказе от пособия качество жизни этих людей ухудшится (см. Таблицу 4).

**Таблица 4.**

**Отношение к экономической эффективности интеграции людей с инвалидностью и ОВЗ в трудовую сферу**

<b>Интеграция инвалидов и лиц с ОВЗ в трудовую сферу экономически эффективнее, чем выплата пособий?</b>	<b>Результаты анализа, в %</b>		
	<b>Все респонденты</b>	<b>Респонденты с опытом 5 – 23 года</b>	<b>Мужчины</b>
Нужно думать не об экономической эффективности, а о социальной значимости участия инвалидов в жизни общества и сохранять пособия.	48,8	32	50
Да, подход верный, нам нужно к этому стремиться.	25,6	40	37,5
Да, но российский рынок труда должен поменять отношение к труду инвалидов и лиц с ОВЗ.	16,3	20	12,5
Возможно, для государства это экономически эффективно, но плата труда инвалидов низкая, без пособия качество их жизни ухудшится.	9,3	8	0
<b>ИТОГО:</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Условно можно сказать, что образовалось два ведущих мнения, имеющих приблизительно равное количество голосов: одни считают первостепенной социальную значимость участия инвалидов в жизни общества и выступают за сохранение пособий; другие – настроены на экономическую эффективность оплачиваемого труда. То, какую позицию выбирает СО НКО, влияет на организацию всего процесса работы по трудовой адаптации инвалидов и лиц с ОВЗ.

### **Заключение**

По мнению автора, сложно говорить о скором наступлении стадии экономической эффективности трудоустройства инвалидов и людей с ОВЗ: требуются большие финансовые, временные и человеческие ресурсы для того, чтобы ситуация изменилась. Сегодня нужно говорить о социальной значимости этой деятельности, ведь именно полезная трудовая занятость позволяет «особым» категориям граждан социализироваться и принимать участие в жизни общества наравне с другими.

Необходимо учесть потребности СО НКО, работающих с профориентацией и/или обеспечением полезной трудовой занятостью, и/ или трудоустройством людей с инвалидностью и ограниченными возможностями здоровья:

- в более тесном сотрудничестве с городской службой занятости населения по информированию о вакансиях для целевой аудитории;
- в рассмотрении возможности создания единой базы вакансий для инвалидов и людей с ОВЗ в г. Москве;
- в финансовой поддержке посредством проведения конкурсов грантов с увеличением общей суммы средств, выделяемых на направление по профориентации и трудоустройству людей с инвалидностью, в том числе сопровождаемому трудоустройству, созданию трудовых мастерских для людей с инвалидностью;
- в продлении договоров безвозмездного пользования помещениями в случае эффективной работы СО НКО по данному направлению;

- в проведении дополнительных конкурсов на передачу помещений в безвозмездное пользование для создания СО НКО специализированных мастерских;

- в более широком освещении масс-медиа темы трудоустройства инвалидов и людей с ОВЗ, создании положительного образа предприятий, принимающих на работу «особых» сотрудников.

Благодаря совместным усилиям разных государственных служб продолжает постепенно развиваться инклюзивный рынок труда, где каждому должна найтись работа по силам и возможностям. Привлечение к этому процессу СО НКО, ставящих своей целью социализацию и профессиональную реализацию людей с разным уровнем возможностей, позволяет расширить представления о специализированных предприятиях, областях приложения сил и моделях сопровождаемого трудоустройства. Включаясь в эту деятельность, «особые» люди обретают чувство сопричастности жизни и надежду на лучшее будущее.

### **Список литературы:**

1. Александрова О.А. Работодатели и инвалиды на столичном рынке труда: вопросы эффективного взаимодействия // Гуманитарные науки. Вестник Финансового университета. – 2020. – Т. 10. – №5. – С. 86-91. – DOI: 10.26794/2226-7867-2020-10-5-86-91
2. Ананьев И.В., Быстрова Ю.А. Включение лиц с ментальными нарушениями в профессионально-трудовую деятельность (опыт работы социального предприятия «Особая сборка»). – М.: [б.и.], 2021. – 144 с.
3. Брилёва В.А. Обеспечение права на труд людей с инвалидностью на международном и национальном уровнях // Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологий – 2020. – № 3(35). – С. 124-131. – DOI: 10.24411/2225-8264-2020-10057
4. Рогачева Я.С., Чернякина Т.С., Радута В.И. Дискриминация людей с инвалидностью в оценках специалистов всероссийских общественных организаций (по материалам социологического исследования) // Телескоп: журнал социологических и маркетинговых исследований. НКО «Ассоциация развития бизнеса и некоммерческих проектов «Холдинг-Спектр». – 2021. – №2. – С.29-37. – DOI: 10.51692/1994-3776\_2021\_2\_29

5. ВЦИОМ НОВОСТИ. Инвалидность и экономика: проблема или возможность. Аналитический обзор. 2021. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/invalidnost-i-ehkonomika-problema-ili-vozmozhnost> (дата обращения 21.07.22)
6. «Москва – добрый город» – для НКО в социальной сфере. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://dobrayamoskva.ru/> (дата обращения 21.07.2022)
7. ФГИС ФРИ. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://sfri.ru/analitika/zanyatost/zanyatost?j&FRIDataOper\\_paramPeriod=2017-08-23T00:00:00.000Z&FRI\\_001\\_multiTerritoryFilter=0&FRI\\_010\\_employmentAll=0&FRI\\_010\\_groupFilter=0&paramPeriod=2020-12-01T00:00:00.000Z&territory=45000000&viewCode=FRI\\_010\\_002\\_report](https://sfri.ru/analitika/zanyatost/zanyatost?j&FRIDataOper_paramPeriod=2017-08-23T00:00:00.000Z&FRI_001_multiTerritoryFilter=0&FRI_010_employmentAll=0&FRI_010_groupFilter=0&paramPeriod=2020-12-01T00:00:00.000Z&territory=45000000&viewCode=FRI_010_002_report) (дата обращения 21.07.22)
8. Федеральная служба государственной статистики. Положение инвалидов. Труд и занятость инвалидов. Таблица 4.15. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/folder/13964> (дата обращения 21.07.22)

## СЕКЦИЯ 2. ЭКОНОМИКА

### ВЛИЯНИЕ НАЛОГОВОЙ СРЕДЫ НА ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ (НА ПРИМЕРЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ И РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ)

*Алейников Степан Андреевич*

*студент,*

*Белорусский государственный экономический университет,*

*Республика Беларусь, г. Минск*

В экономической науке налогообложение в большинстве случаев рассматривается с позиций эффективности наполняемости государственного бюджета, определения оптимальной налоговой ставки для создания благоприятной инвестиционной среды и т.д., не уделяя при этом должного внимания «социальным» последствиям проведения налоговой политики.

По состоянию на 2021 год, доход Республиканского государственного бюджета Беларуси составляет 23,30 млрд. рублей, 83,97% из которых составляют налоговые доходы [1]. При более подробном рассмотрении структуры налоговых доходов в государственном бюджете Республики Беларусь, можно выделить следующие виды налоговых доходов:

1. Налог на добавленную стоимость (НДС) – 13,7 млрд. рублей (38,53%).
2. Подоходный налог – 7,15 млрд. рублей (20,15%).
3. Доходы от внешнеэкономической деятельности (ВЭД) – 4,01 млрд. рублей (11,35%).
4. Налог на прибыль – 3,26 млрд. рублей (9,19%);
5. Акцизы – 2,94 млрд. рублей (8,28%).
6. Налоги на собственность – 1,47 (4,13%).
7. Иные налоговые доходы – 2,97 млрд. рублей (8,37%).

Данные виды налоговых доходов представляют собой сложившуюся внутри государства налоговую среду, под которой понимается совокупность налогов,

пошлин и сборов, установленных на его территории и взимаемых с целью создания централизованного общегосударственного фонда финансовых ресурсов, а также совокупность принципов, способов, форм и методов их взимания. Сама же налоговая среда государства должна строиться исходя из знаний фундаментальных закономерностей распределительных отношений, их влияния на процесс развития экономики, а также интересов самого государства и общества. Так, согласно статье 1 Конституции Республики Беларусь, Республика Беларусь – унитарное демократическое социальное правовое государство [2]. Исходя из данной статьи, а также сложившейся экономической и социальной систем в Республике Беларусь, меры социального обеспечения и поддержки населения занимают действительно важное место в структуре государственного бюджета и налоговой нагрузки в целом. Различные социальные льготы и пособия, программы занятости, республиканские центры реабилитации и т.д. практически на 100% финансируются за счёт средства Республиканского Бюджета. Создаются данные программы главным образом для того, чтобы сгладить последствия экономического неравенства и не допустить маргинализации населения из-за крайней бедности.

В 2021 году на нужды социальной политики в Республике Беларусь было выделено 2,06 млрд. рублей, что составляет 7,54% структуры расходов государственного бюджета [3]. Из них:

1. Поддержка многодетных семей для формирования «семейного капитала» – 341,50 млн. рублей.
2. Пенсионное обеспечение военнослужащих, лиц начальствующего и рядового состава – 1 250,44 млн. рублей.
3. Мероприятия по оздоровлению и санаторно-курортному лечению отдельных категорий граждан – 20,28 млн. рублей.
4. Обеспечение граждан техническими средствами реабилитации – 7,56 млн. рублей.
5. Оказание помощи в подготовке лагерей к летнему оздоровительному сезону, а также удешевление стоимости путевок – 56,91 млн. рублей.

6. Предоставление льгот и компенсаций населению, пострадавшему от катастрофы на Чернобыльской АЭС – 89,14 млн. рублей.

7. Другие вопросы в области социальной политики (расходы на государственную молодежную политику, денежные выплаты многодетным матерям, награждаемым орденом Матери, и иные) – 81,09 млн. рублей.

8. Оказание помощи гражданам в обеспечении жильем – 215,83 млн. рублей.

Если посмотреть на структуру государственных расходов в области социальной политики, то мы заметим, что более 60% всей суммы выделяются на пенсионное обеспечение военнослужащих, лиц начальствующего и рядового состава, при условии, что 3,9% населения (360 965 человек) [4] получают ниже бюджета прожиточного минимума (296, 55р) [5]. Ситуация усугубляется наличием проблемы работающих бедных. Вместо развития конкурентноспособных предприятий, государство субсидирует фиктивный рынок труда для увеличения процента занятости населения и поддержки убыточных государственных предприятий. Всё это создаёт условия не только для стагнации экономики, но и не даёт возможности для снижения уровня бедности. Ситуацию усугубляет и плоская шкала налогообложения, которая заставляет малоимущих отдавать 13% своей заработной платы в государственный бюджет, не получая при этом взамен, по сути, никакой помощи. Малообеспеченные люди просто не могут выбраться из ловушки бедности, даже учитывая высокий уровень развитости адресной помощи.

Схожую ситуацию в неэффективности реализации социальной политики можно наблюдать и в Российской Федерации. Имея в общей сложности около 800 программ социальной поддержки (что почти в 2.7 раза больше, чем у Республики Чад, которая располагается на втором месте) Россия, тратя около 3% ВВП, обеспечивает социальной помощью чуть более 10% наименее обеспеченного населения [6]. При этом Российская система довольно схожа со Скандинавской, из-за высокого охвата населения и отсутствия адресности. Так, страны Скандинавии традиционно занимают лидирующие позиции в области социального страхования, тратя в среднем от 6% до 9,5% своего ВВП на социальную



защиту населения, охватывая при этом наиболее уязвимые слои. Однако в отличие от Скандинавии, Россия не располагает таким уровнем доходов населения, а также имеет намного более высокий уровень бедности и экономического неравенства. Возникает закономерный вопрос, куда же идут те самые средства по социальной защите и поддержке населения?

В России сложилась ситуация, при которой все выплаты военным пенсионерам, членам их семей и выплаты на пожизненное содержание судей осуществляется за счёт федерального бюджета, располагаясь в разделе социальной политики, тогда как, например, в ОЭСР вы не встретите такие категории участников социальной защиты как военнослужащие и сотрудники других силовых органов. Понятия социальной защиты и социального страхования строго разграничены. Государство, выступая в качестве работодателя, обеспечивает силовой блок обязательной минимальной, а также дополнительной страховкой, не воздействуя при этом на бюджет.

Ухудшает ситуацию также политика государства, порождающая феномен работающих бедных. Когда при стремлении обеспечить население 100% занятостью государство субсидирует неэффективные предприятия, поддерживая на них фиктивную занятость, вместо того чтобы действительно способствовать развитию экономике и инвестиционной среды. Сложившиеся на территории Республики Беларусь, и также на территории Российской Федерации меры социальной защиты просто не способны обеспечить достойный уровень социальной поддержки малообеспеченному населению, из-за нерационального распределения расходов государственного бюджета. Решением данной проблемы могло бы выступить реструктуризация государственного бюджета, строгое разделение понятий социального страхования и социальной поддержки, внедрение прогрессивной шкалы налогообложения, при которой доход, находящийся в пределах прожиточного минимума, не облагался бы налогом, а также реформирование политики поддержки убыточных предприятий из государственного бюджета. Данные меры не только бы снизили налоговую нагрузку с бедных слоёв населения,

но и позволили бы развивать более эффективный комплекс мер по решению проблем малообеспеченных граждан.

### **Список литературы:**

1. Доход Республиканского государственного бюджета [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://minfin.gov.by/upload/bp/budget/budget2021.pdf> (дата обращения: 22.02.22)
2. Конституция Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://president.gov.by/ru/gosudarstvo/constitution> (дата обращения: 13.04.22)
3. Бюджет Республики Беларусь для граждан [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://minfin.gov.by/upload/bp/budget/budget2021.pdf> (дата обращения: 12.04.22)
4. Уровень жизни населения в 4 квартале 2021 года [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.belstat.gov.by/upload-belstat/upload-belstat-pdf/oficial\\_statistika/2021/infografics-living\\_standarts-21\\_4.pdf](https://www.belstat.gov.by/upload-belstat/upload-belstat-pdf/oficial_statistika/2021/infografics-living_standarts-21_4.pdf) (дата обращения: 02.04.22)
5. Новый размер БПМ с 1 февраля 2022 года [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://neg.by/novosti/otkrytj/novyuy-razmer-bpm-s-1-fevralya-2022-goda/> (дата обращения: 15.04.22)
6. Развитие эффективной социальной поддержки населения в России: адресность, нуждаемость, универсальность [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.nifi.ru/images/FILES/Reports/doc\\_soz\\_2017.pdf](https://www.nifi.ru/images/FILES/Reports/doc_soz_2017.pdf) (дата обращения: 04.04.22)

## **ПРЕДПОСЫЛКИ ЭФФЕКТИВНОГО РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ ПРЕДПРИЯТИЯ**

***Утяшев Артем Тимурович***

*магистрант,*

*Казанский кооперативный институт (филиал)*

*АНОО ВО ЦС РФ Российский университет кооперации,*

*РФ, Республика Татарстан, г. Казань*

***Акаева Вероника Роммилевна***

*научный руководитель,*

*канд. экон. наук, доцент*

*Казанского кооперативного института (филиал)*

*АНОО ВО ЦС РФ Российский университет кооперации,*

*РФ, Республика Татарстан, г. Казань*

Актуальность статьи заключается в том, что модернизация сектора инноваций при активном формировании инновационной инфраструктуры может продвигать высокотехнологичные предприятия на совершенно новые потребительские рынки сбыта, привести к максимизации прибыли и высшей точки развития бизнеса.

Инновационное развитие создается не только товарами и услугами, которые производит предприятие, а инфраструктура в целом. Выходы на новые рынки и укрепление своих позиций на уже апробированных площадках, при условии высокой конкуренции, возможно лишь при эффективно нацеленной и развитой инфраструктуре предприятия.

Весомый вклад технооснащенности и техноемкости сферы инноваций в собственном бизнесе и производстве активизирует целостное развитие и модернизацию инновационной инфраструктуры предприятия.

Предпосылки эффективного развития инфраструктуры предприятия заключаются в:

- необходимости формирования организационно-экономического потенциала при производстве высокотехнологичной продукции;
- необходимость обновления имеющихся бизнес-процессов;
- значимость в повышении эффективности от внедрения технологических инноваций производства.

Вне зависимости от всевозможных рисков в инновационной деятельности, которые безусловно сильно влияют на качественную работу предприятия, создание инновационной инфраструктуры для компании поможет воссоздать такие положительные условия для дальнейшего прогрессивного развития в сфере инноваций, также поможет минимизировать усугубительное влияние рисков, и получить наилучший эффект от проведенной инновационной политики в рабочем производственном процессе.

Развитие инновационной инфраструктуры предприятия способствует непосредственно повышению эффективности его работы в будущем.

Предпосылками для развития инновационной инфраструктуры является множество факторов, к которым важно отнести следующие:

- необходимость развития производства, расширение масштабов бизнеса и выходы на новые рынки потребителей;
- невозможность удовлетворить имеющийся спрос у потенциальных потребителей продукции;
- плачевные показатели эффективности финансовой работы предприятия.

Инновационная деятельность по развитию инфраструктуры предприятия – это деятельность, нацеленная на создание совершенно новых проектов, обеспечение наивысшей эффективности производственных процессов и максимизация прибыльной стороны предприятия [3].

Инновационная деятельность предприятия предполагает аналитику рынков сбыта продукции, изучение конкурентов среди занимаемой ниши товаров, разработку конкурентных преимуществ и стратегию их внедрения в производство, важность расширения технологических свойств продукции, повышение ее качества и характеристик. Инновации предприятия включает в себя целостную систему управленческих и организационно-финансовых мероприятий, которые оказывает непосредственное влияние на рост эффективности работы производства. Помимо всего прочего, в развитие инновационной инфраструктуры предприятия входит и модернизация продукции, которая пользуется наивысшим

спросом среди потребителей, соответственно и проведение аналитики по изучению потребляемых продуктов и услуг, изучение большего спроса и лучших качественных характеристик выпускаемой продукции на предприятии.

Для внедрения инновационной инфраструктуры и постоянной регенерации инновационной деятельности важно учитывать:

- систему взаимодействия внутри производства, чтобы каждое подразделение и каждый сотрудник мог легко и своевременно связаться с другим;
- важно генерировать креативные решения, не заниматься плагиатом конкурентов, а придумывать совершенно новые идеи и внедрять их в свой бизнес;
- активно продвигать имеющиеся технологии производства и постоянно заниматься изучением и поиском инновационных технологичных элементов производственной деятельности [9].

В России имеется колоссальный потенциал для реализации бизнеса и высоких инновационных технологий, важно искать способы его реализации и разрабатывать новаторские механизмы их исполнения для повышения эффективности функционирования инновационной инфраструктуры предприятий, что в будущем, несомненно, выведет страну на новый инновационный уровень в сфере инноваций.

Проанализируем инновационную деятельность салона красоты «Точка».

Салон красоты «Точка» полное наименование ООО «Точка» находится по адресу: 127015, г. Москва, Большая Новодмитровская ул., 36, строение 1, Дизайн-завод «Flacon».

Салон красоты предоставляет услуги:

- парикмахерские услуги по новейшим технологиям, уход и лечение волос и кожи головы, наращивание волос;
- всевозможные разновидности маникюра и педикюра, spa-уходы за руками и ногами, моделирование ногтей;
- эксклюзивные прически и креативные стрижки, химические завивки волос, выпрямление, ламинирование и ботокс волос;
- мелирование и колорирование волос;

- наращивание волос и ресниц, шелковых и пучковых, украшение стразами, химическая завивка ресниц;

- наращивание ногтей гелем и акрилом, маникюр и педикюр: аппаратный, классический;

- парафинотерапия кистей и стоп;

- вертикальный турбосолярий;

- все виды макияжа, в том числе и перманентный.

Важно для развития инфраструктуры салона красоты модернизировать спектр оказываемых услуг, для того чтобы внедрить новейшие высокотехнологичные разработки и оборудование, а также привлечь новый поток потребителей на более узкую сегментацию предоставляемых услуг.

В течение анализируемого периода 2019-2021 гг. салон вышел на работу по франшизе, за счет ввода в производственные циклы новаторских технологий по косметическим процедурам, при помощи укрупнения бизнеса и увеличения количества оказываемых услуг в салонах, а именно услуги по художественной дизайн-покраске волос и макияжу.

Ввод в работу салонов новейших технологий производственных процессов и расширение спектра потребительских услуг, сеть «Точка» вышла на новый инновационный уровень развития и расширила свою инновационную структуру, но это не является конечной точкой развития бизнеса, важно в дальнейшем времени проводить еще более глубокую аналитику спроса и конкуренции на занимаемой нише услуг, для выявления новых инновационных способов роста и максимизации финансовых показателей своей деятельности.

Ключевые сферы оказания услуг в сети салонов «Точка», которые важно затронуть в инновационной деятельности, это:

- всевозможные услуги, которые специалисты салонов оказывают потенциальным потребителям;

- изменять организационную структуру сети на более эффективную, пересмотреть работающий персонал и их обязанности, для того, чтобы исключить дублирование обязанностей, и расширить возможности сети;

- управление организацией необходимо модернизировать, обучать управленцев и развивать их в инновационной сфере [5].

При аналитике салона были выявлены следующие моменты: наиболее перспективными направлениями деятельности, которые могли бы сформировать более эффективное продвижение организации на рынке косметических услуг, являются:

- модернизация дизайнерских услуг по оказанию татуажа, перманентного макияжа;
- обучение персонала высококачественному дизайну в сфере макияжа и перманента;
- внедрение новейших качественных и эффективных технологий в сфере косметологических процедур.

Рассматривая тот фактор, что сеть салонов «Точка» активно стремится к новаторским идеям, внедрять новейшие технологии, важно применять новые методики, по эффективной оценке, сотрудников и их активному обучению, повышению уровня мастерства, и обучению их работе с высокотехнологичным оборудованием.

В условиях динамично развивающейся деятельности салона «Точка» потребовалось внедрить новые методы оценки квалификации и труда сотрудников. В таблице 1 представлены показатели анализа инновационной деятельности компании.

*Таблица 1.*

**Анализ инновационной деятельности ООО «Точка» в период 2019–2021 гг.**

Показатель	2019 год	2020 год	2021 год
1. Численность персонала, который работает в сфере высокотехнологичного оборудования, чел.	29	34	51
2. Средняя численность персонала в сети, чел.	59	75	86
3. Стоимость внедренных в текущем году основных фондов, тыс.руб.	101,15	135,25	160,03
4. Среднегодовая стоимость основных фондов предприятия, тыс.руб.	342,15	393,15	444,61
5. Выручка от продажи инновационной продукции, введенной в эксплуатацию после расширения инфраструктуры, тыс. руб.	450,00	610,94	690,94

Показатель	2019 год	2020 год	2021 год
6. Выручка от продажи всей продукции, тыс. руб.	1040,30	1065,50	1098,70
7. Стоимость материальных ресурсов, используемых для высокотехнологичного оборудования, тыс. руб.	453,33	596,15	631,84
8. Общая стоимость материальной базы предприятия, тыс. руб.	1063,61	1086,62	1097,30
9. Интеллектуальная собственность предприятия, тыс. руб.	78,24	83,72	89,31
10. Сумма нематериальных активов, тыс. руб.	107,01	110,00	112,31
11. Стоимость инвестиционных проектов инновационного характера, тыс. руб.	164,84	183,64	198,33
12. Общая стоимость всех инвестиционных проектов предприятия, тыс. руб.	537,00	572,28	590,94
13. Доля сотрудников, занятых в исследовательских работах	40,00	40,00	83,33
14. Уровень освоения нового технологичного оборудования	29,53	34,35	36,03
15. Степень освоения обновленной продукции	43,26	57,27	62,84
16. Материальные ресурсы, используемые на НИОКР	42,62	54,88	57,52
17. Обеспеченность предприятия интеллектуальной собственностью	72,90	75,45	79,46
18. Инновационный потенциал	30,54	32,00	33,56

По результатам показателей, представленных в таблице 1 можно сформулировать выводы о том, что:

- показатель степени освоения обновленной продукции свидетельствует о том, что доля выручки от реализации новой продукции в общей прибыли организации увеличилась.

- обеспеченность предприятия интеллектуальной собственностью раскрывает долю интеллектуальной собственности в общей сумме нематериальных активов предприятия, а именно ее увеличение, что является положительной характеристикой в инновационной деятельности в целом;

- показатель инновационного потенциала предприятия отражает долю инвестиционных проектов инновационного характера в общей стоимости всех инвестиционных проектов [10].

- увеличились показатели численности персонала, занятых во внедрении инновационных технологий, поднялся уровень обучаемости персонала новым



технологиям, также увеличилась степень освоения инновационных изменений, вырос инновационный потенциал персонала.

Можно охарактеризовать ключевые моменты инновационной деятельности и развития инфраструктуры предприятия в целом:

- постоянное совершенствование инновационной инфраструктуры предприятия формируют базовые условия для качественного производства в целом;
- ввод в работу инновационных технологий или новейших изменений производственного процесса на постоянной основе помогает улучшить и трансформировать имеющийся уровень работы и достичь качественного развития в своей отрасли производства;
- управленец может использовать в создании инновационных направлений деятельности предприятия совершенно разнообразные способы работы;
- исследуемый в статье салон красоты использует свои производственные возможности не полностью, поэтому в его работе и важны инновационные изменения;
- сеть салонов ООО «Точка» вводит новейшие линейки косметических продуктов в работу своих салонов, заменяет оборудование на высокотехнологичное для привлечения новых потребителей и расширения инфраструктуры своего предприятия в будущем [7].

Для последующей эффективной модернизации салона красоты в сфере инноваций и максимизации его доходности важно обратить внимание на появляющиеся предпосылки ввода инноваций в инфраструктуру бизнеса, проводить качественные тренинги для работающего персонала, и изучать постоянно обновляющийся контент высокотехнологичных установок в бизнесе красоты.

### **Список литературы:**

1. Акмаева, Р.И. Инновационный менеджмент: учеб. пособие / Р.И. Акмаева. – Ростов н/Д: Феникс, 2019. – 347 с.
2. Аньшин, В.М. Инновационный менеджмент. Механизмы инновационного развития: учеб. пособие / В.М. Аньшин, В.А. Колоколов, А.А. Дагаев – 3 изд. – М.: Дело, 2017. – 584 с.

3. Бирман, Л.А. Стратегия управления инновационными процессами: учеб. пособие / Л.А. Бирман, Т.Б. Кочурова. – М.: Издательство «Дело» РАНХиГС, 2021. – 144 с.
4. Горфинкель, В.Я. Инновационный менеджмент: учебник / под ред. В.Я. Горфинкеля, Б.Н. Чернышева. – М.: Издательство «Вузовский учебник», 2019. – 464 с.
5. Гохберг, Л.М. Российский инновационный индекс / Л.М. Гохберг, Н.В. Городникова, Г.А. Грачева. – М.: Издательский дом ВШЭ, 2021. – 84 с.
6. Дубровский, В.Ж. Финансово-экономический механизм поддержания инфраструктурного / В.Ж. Дубровский. Москва. – 2020. – 559 с.
7. Дулатов, Р.Р. Процессный подход в создании и развитии инновационной инфраструктуры / под. ред. Л.С. Валинуровой, О.Б. Казаковой, Н.З. Мазур, В.М. Пушкаревой. – Уфа: БАГСУ, 2018. – 666 с.
8. Исмаилов, Т.А. Инновационная экономика – стратегическое направление развития России в XXI веке / Инновации. – 2019. – 117 с.
9. Казанцева, А.К. Основы инновационного менеджмента. Теория и практика / А.К. Казанцева, Л.Э. Миндели. – М.: Экономика, 2017. – 518 с.
10. Райская, М.В. Проектирование организационно-управленческих инноваций на предприятии инновационной инфраструктуры / М.В. Райская, И.В. Кулагина. / Вестник, Казань, 2021. – 245 с.

## **АКТУАЛЬНОСТЬ И МЕТОДЫ ПОДБОРА И ОТБОРА ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ. ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ ИХ РЕШЕНИЯ**

***Утяшев Артем Тимурович***

*магистрант,*

*Казанский кооперативный институт (филиал)*

*АНОО ВО ЦС РФ Российский университет кооперации,*

*РФ, Республика Татарстан, г. Казань*

***Кузяшев А.Н.***

*научный руководитель,*

*канд. экон. наук, доцент,*

*Казанский кооперативный институт (филиал)*

*АНОО ВО ЦС РФ Российский университет кооперации,*

*РФ, Республика Татарстан, г. Казань*

## **RELEVANCE AND METHODS OF RECRUITMENT AND SELECTION OF PERSONNEL IN THE ORGANIZATION. PROBLEMS AND WAYS OF THEIR SOLUTION**

***Artem Utyashev***

*Undergraduate,*

*Kazan Cooperative Institute (branch)*

*ANEO VO CS RF Russian University of Cooperation,*

*Russia, Republic of Tatarstan, Kazan*

***A. Kuzyashev***

*Scientific director,*

*Cand. Economy Sciences, Associate Professor,*

*Kazan Cooperative Institute (branch)*

*ANEO VO CS RF Russian University of Cooperation,*

*Russia, Republic of Tatarstan, Kazan*

**Аннотация.** As you know, the right selection of personnel is one of the most important tasks of the modern personnel policy of a retail trade enterprise, as well as an important element in building the stability of its work.

Due to the fact that at the retail enterprise, on average, the acceptable level of staff turnover is about 30% of the total volume of employees, such personnel processes as the selection and selection of personnel are put in the first place, and this is a task of paramount importance. The article discusses the main problems that arise in the process of selecting and selecting personnel at a retail enterprise, and also suggests measures to improve this process.

**Abstract.** As known, housing and utilities management is one of the most important areas of modern policy of the Russian Federation, as well as an important element of the socio-economic system.

Due to the fact that municipal utilities enterprises provide services that are necessary to create a comfortable living environment for the population of Russian cities, ensuring the reliable functioning of the system of these enterprises is an important task.

The article discusses the main problems that arise in the process of managing housing and communal services in a municipality, and also suggests measures to improve this management.

**Ключевые слова:** Рознично-торговое предприятие, отбор и подбор персонала, текучесть кадров, совершенствование системы поиска квалифицированных кадров, принцип организованности, методический подход к отбору.

**Keywords:** Retailer, selection and selection of personnel, staff turnover, improving the search system for qualified personnel, the principle of organization, a methodological approach to selection.

Розничная торговля в наши дни остается одной из самых активно развивающихся сегментов российского рынка, что несомненно приводит к развитию особых требований к постоянному притоку персонала. Компетентные, опытные, практичные, и пунктуальные консультанты требуются как увеличивающимся в объеме сетям крупных компаний, так и малым магазинам. Руководство персоналом в торговой сети обладает своими особенностями, так как развитие такой компании напрямую зависит от ее конкурентоспособности на рынке и от навыка получать прибыль, тем самым обеспечивая себя опытными сотрудниками. Вероятнее всего, одной из самых актуальных проблем всех организаций рознично-торговой сети – это высокие показатели текучести кадров. Отсюда, такие кадровые процессы как подбор и отбор персонала ставят на первое место, особенно в условиях кадрового дефицита. Поэтому процесс правильного подбора и

отбора кандидата на должность с целью установления его пригодности для выполнения обязанностей является первостепенной задачей любого менеджера.

Непосредственно сам по себе подбор персонала – дело непростое, так как включает в себя расчёт потребности в персонале, построение модели рабочих мест, профессиональный отбор, подбор и формирование кадрового резерва. При этом сам подбор сотрудников на должность представляет собой естественное завершение процесса отбора в соответствии с потребностями организации розничной торговли. Общепринятая трактовка, гласит: “Рациональный подбор персонала – это та часть процесса найма персонала, которая непосредственно связана с выделением одного или нескольких кандидатов на вакантную должность”. Подход к выбору персонала для организации должен быть серьезным и ответственным, при этом это должно касаться не только управленцев из числа руководящего состава, но и самих специалистов, из числа продавцов. Многие руководители считают, что обслуживающие сотрудники вносят не столь значительный вклад на формирование прибыли, как это положено считать.

Это неправильно, ведь сами покупатели зачастую не видят усердной работы, например, экономиста или операциониста, а вот работа торгового сотрудника им заметна, а само её качество во многом определяет количество покупок и общее представление о магазине. Потому процесс подбора высококвалифицированного сотрудника торгового зала очень важна, так как это неразрывно связано с самой деятельностью организации. Несмотря на это, основная доля текучести кадров на предприятии розничной торговли приходится именно на обслуживающих магазины сотрудников.

Согласно среднестатистическим данным, на предприятии розничной торговли, в среднем, допустимый уровень текучести кадров составляет около 30 % от общего объема сотрудников. Для обеспечения конкурентоспособности предприятия предпринимаются меры по выживанию на рынке в частности, для этого потребуется, хотя бы чтобы в нем работало не менее 60 % сотрудников, от общего числа, имеющих опыт работы в сфере торговли больше шести месяцев. Од-

нако на деле, на торговом предприятии присутствует так называемый субъективный феномен кадрового дефицита, который нужно устранить, поскольку имеются специалисты на рынке труда, и при том в большом количестве, к сожалению, которые, при этом не подходят под вакансию или недовольны предлагаемыми условиями труда. По мере нарастания трудностей, связанных с дефицитом трудовых ресурсов сфера торговли занимает среднюю позицию, имея «пониженную потребность» в кадрах на уровне 40–50 % от общего объема. Недостаток сотрудников в розничной торговле распространяется как на простых служащих, так и на управляющие кадры. Квалифицированного персонала катастрофически недостаточно, и поэтому организации соперничают между собой в процессе привлечения более компетентных специалистов. В крупных региональных центрах по набору кадров проблема недостатка работников решается путем привлечения сотрудников без опыта работы с последующим обучением, либо переманиванием сотрудников с уже существующих крупных организаций. Там же, где розничная торговая сеть мало развита, то перед ней встает сложная задача в виде поиска высококвалифицированного персонала. Часто, что в организациях привлекают специалистов из более или менее смежных отраслей, так как профессионалов нужного профиля в регионе может просто не быть.

Сейчас компании, заботясь о подборе торгового персонала, стремятся подстраиваться под сотрудников, предлагая привлекательные условия работы, с целью, как можно надолго закрепить его в своих рядах. При этом все также часто встречаются случаи, при которых происходит смена торговых работников между различными магазинами одной сети, но при таком подходе теряется слаженность работы и командный дух коллектива.

Поэтому, целью системы подбора персонала розничной торговли является укрепление конкурентоспособности компании, ее повышение производительности труда, основывающейся на принципах кадровой политики. Внедрение электронной коммерции вынудило потянуть за собой необходимость обучать уже существующий персонал и искать сотрудников с новыми компетенциями, которые еще недавно не требовались.

Изменения в действии потребителей привело к тому, что появилась острая необходимость постоянного поддержания оптимального уровня квалификации продавцов, а также нанимать новых работников, которые имеют уже развитые навыки клиентского обслуживания. Розничные торговые сети увеличивают количество дисконт магазинов, дабы адаптироваться к требованию потребителей иметь качественный товар по низким ценам. В результате этого возникает потребность персонала с хорошими навыками по контролю и планированию товарооборота.

Изменения в действии конкурентов заставляет компании переманивать друг у друга торговых работников, буквально не принимая в расчет нормы этики бизнес процесса.

Скорость роста компаний и отсутствие грамотного планирования персонала привели к созданию ситуаций, когда у компаний отсутствует резерв для подбора кадров иным способом.

В таких условиях жесткой конкуренции усиливается важность не только для мотивации и стимулирования торгового персонала, но и для роли корпоративной культуры организации.

Среди основных проблем подбора персонала в розничной торговле:

1. Отсутствие торгового персонала с определенным набором компетенций, низкий общеобразовательный уровень.
2. Некачественное обслуживание со стороны рекрутинговых агентств, которые могут предоставлять недостоверную информацию, не соблюдать жестких критериев отбора.

Для компаний решением этих проблем может послужить:

1. Подбор торгового персонала своими силами, передача поиска сотрудников управления среднего и высшего звена рекрутинговым агентствам, применяющим метод прямого поиска Executive search.
2. Подбор торгового персонала без специальной квалификации и обучение его внутри компании, тем самым требуя развития внутрифирменного и внешнего

обучения, а также создание учебных центров при компании и разработка внутренних корпоративных учебников для персонала всех уровней.

### 3. Подбор из внешних и внутренних источников поиска.

Не следует, также забывать о самопроявившихся кандидатах.

Случайные (самопроявившиеся) кандидаты – это такая группа соискателей, которая предлагает себя «по случаю», т.е., прочитав объявление о свободной вакансии, они предлагают себя без объявления должности, на которую претендуют. Затраты подобного метода сходятся на минимум, как и сама вероятность того, что кто-то из таких кандидатов будет востребован компанией.

Однако подобные кандидаты являются резервом, которым нельзя пренебрегать организации. Поэтому необходимо создавать базу данных по случайным кандидатам, чтобы они могли пригодиться в будущем.

Для поиска кандидатов необходимо:

- начать поиск кандидатов в электронной базе данных организации;
- размещать информацию о вакансиях на сайте;
- публиковать и информировать о вакансиях в местных и муниципальных СМИ;
- привлекать интернет-ресурсы, при этом можно использовать не столько профессиональные сайты с объявлениями о вакансиях, где цены на привлечение соискателей достаточно высоки, но и использовать для этого социальные сети;
- размещать печатные и звуковые (радио) объявления о приеме на работу, с использованием звуковой рекламы в магазинах самой сети, а также размещать буклеты с объявлениями о приеме на работу возле касс или на чеках;
- объявления о новых вакансиях на сайтах компаний;
- реклама в общественном транспорте;
- газетные объявления о приеме на работу;
- прямой поиск кандидатов из числа тех, кто успешно работает в данной отрасли;
- работа с вузами по привлечению аспирантов, работа с биржами труда, сотрудничество с Государственным центром занятости населения;



- участие в ярмарках вакансий.

• реклама на улице (с использованием баннеров, транспарантов, плакатов и др.), с наиболее подробной информацией. При размещении рекламы следует придерживаться принципа контраста-реклама должна быть "яркой", отличаться от других предложений как внешне, так и по содержанию, где основной акцент будет сделан на наличие логотипа компании.

- нанимать сотрудников, которые будут распространять информацию о вакансиях среди своих друзей и знакомых;

Таким образом, можно выделить следующие этапы массового отбора:

#### 1. Этап подготовки массового отбора:

- бюджетирование проекта по массовому подбору персонала;
- определение численности и должности персонала;
- планирование выхода персонала на работу;
- составление "идеального" портрета кандидата;
- составление реального портрета кандидата с учетом ситуации на рынке

труда;

- разработка рекламной кампании по привлечению кандидатов;
- разработка процедур подбора персонала;
- разработка программы обучения персонала (адаптация, обучение, стажировка).

#### 2. Этап массового подбора персонала:

- привлечение кандидатов;
- первичный отбор;
- профессиональное тестирование;
- обучение и стажировка персонала;
- оформление трудовых отношений с работниками.

#### 3. Этап поддержки:

- подбор персонала в обмен на сотрудников, не прошедших испытательный срок или уволившихся по собственной инициативе;

- использование человеческих ресурсов компании для адаптации и обучения новых сотрудников.

В заключении хочу добавить, что процедуры по подбору и отбору персонала, целью которых является соотношение оптимальных требований организации и человеческих способностей, должно уделяться особое значение, потому, что основной целью всех отборочных мероприятий является отсеивание неподходящих соискателей и выбор наиболее подходящего кандидата. Также хочу заметить, что ни один из методов подбора и отбора не дает 100 % результата, поэтому наиболее подходящим способом может быть только комплексный подход, сочетающий в себе несколько различных методик.

### **Список литературы:**

1. Максим Батырев М. «45 татуировок менеджера. Правила российского руководителя»: учебник для бакалавров/ М.В. Батырев. – Москва: КноРус, 2018. – 128 с.
2. Светлана Иванова «Мотивация 100%. Где же у него кнопка?» //Народное образование. 2018. № 2. С. 105–111.
3. Александр Фридман «Как наказывать подчиненных. За что, для чего, каким образом. Профессиональная технология для регулярного менеджмента. Уникальное практическое руководство, не имеющее аналогов»: учебное пособие. – М.: Издательский дом ГУУ, 2018. – 215 с.

## **ФОРМИРОВАНИЕ МЕХАНИЗМА ПРИВЛЕЧЕНИЯ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ И РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ ПРЕДПРИЯТИЯ**

***Утяшев Артем Тимурович***

*магистрант,*

*Казанский кооперативный институт (филиал)*

*АНОО ВО ЦС РФ Российский университет кооперации,*

*РФ, Республика Татарстан, г. Казань*

***Акаева Вероника Роммилевна***

*научный руководитель, канд. экон. наук, доцент*

*Казанского кооперативного института (филиала)*

*АНОО ВО ЦС РФ Российский университет кооперации,*

*РФ, Республика Татарстан, г. Казань*

Повышение уровня конкурентоспособности любого предприятия очевидно зависит от его инновационного развития и создания эффективной инфраструктуры. Ключевое направление совершенствования в сфере инноваций – это как раз, создание инновационной инфраструктуры.

Инновационная инфраструктура – это устройство предприятия, которое способствует созданию его инновационной сущности, это система организаций, отделов, цехов внутри предприятия, которые между собой взаимосвязаны на уровне подчиненности и взаимопомощи, которые в совокупности обеспечивают условия для качественного рабочего процесса на ежедневной основе. В состав инфраструктуры предприятия можно включить:

- инновационно-технологические центры;
- технологические инкубаторы;
- технопарки;
- учебно-деловые центры [3].

Основными функциями инновационной инфраструктуры являются следующие критерии:

- выбор рабочих проектов для производства;
- создание удовлетворительных и благоприятных условий для формирования инновационного развития технологически направленных организаций;

- поддержка проектов венчурной направленности;
- аналитика и разработка эффективных высокотехнологичных направлений работы;
- создание рабочей системы элементов взаимодействия с укрупненными сетями, работа по франшизам и расширение производства;
- формирование такой технической оснащенности материалами и техникой, которая будет способствовать рентабельности и росту малого производства в сфере инноваций, в этом ключе будет присутствовать и лизинг качественного высокотехнологичного оснащения для производства;
- формирование таких сетей связи, которые будут способствовать развитию информационной инфраструктуры предприятия и обеспечивать его развитие в будущем, также развитие возможности подключения и взаимодействия с международными сетями;
- повышение эффективности работы финансовых возможностей, имеющихся в том числе, венчурных фондов, создание вкладов и инвестирования, на работу финансов с минимальным участием в этом предприятия, но в то же время расширение своих возможностей и максимизации финансовых возможностей;
- качественные консалтинговые ресурсы, инжиниринговое направление развития, аудит предприятия на постоянной основе, рекламные возможности по всем доступным каналам связи, все эти моменты в совокупности будут работать на развитие уникальных конкурентоспособных преимуществ технологичной продукции, современных технологий производства и вывод их на новые потребительские рынки, с последующим выходом на мировой рынок покупателей;
- страхование своего бизнеса, во избежание неприятных убыточных случаев в производстве, и максимальная безопасность финансовой стороны бизнеса;
- информированность о партнерах, направленность на качество сервиса и взаимодействие с клиентами и потенциальными клиентами, максимально возможное заключение контрактов на поставку продукции, развитие потребительских каналов в международном формате, участие в различных международных выставках и программах инновационного развития;

- создание качественных условия для повышения квалификации своего персонала и его развитие в научно-техническом направлении в зависимости от специализации производства [9].

В инновационную инфраструктуру предприятия можно соотнести ключевые моменты:

- а) качественное функционирование самого производственного процесса;
- б) креативные инновационные разработки и предложения в процессе формирования производства продукции, и ее подготовки к выпуску на рынки;
- в) предпродажи и постпродажи маркетинговой направленности выпускаемой продукции, формирование и разработка маркетинговых нюансов для создания инновационных видов продукции или технологий, которые формируют внутри себя ключевое направление производства, на поставку новой продукции на рынки сбыта, в том числе рекламу бренда, брендирование товарного знака, отличительные особенности выпускаемой продукции – фирменный стиль упаковки, логотипа;
- г) покупка технологий со стороны (патенты, лицензии, торговая марка, услуги технологической направленности);
- д) покупка необходимой движимой и недвижимой инфраструктуры для производства (машины и оборудования, здания, производственные помещения);
- е) качественных и детальных прогнозов на будущее в сфере своего производства, конкретизация показателей финансовой и производственной стороны; модернизация технологий [2].

Инновационная инфраструктура предприятия заключается в его возможностях, мощностях и потенциале, направленных на развитие производственного цикла и расширение инновационных возможностей.

Таким образом, инновационная инфраструктура включает в себя совокупность взаимосвязанных и взаимодополняющих друг друга подразделений, цехов производства, филиалов или даже сеть предприятий, которые ведут инновационную деятельность и полностью способствуют инновационному развитию бизнеса.

Включение инновационных технологий в производство и инфраструктуру предприятия – это всегда спрос на рынке потребителей.

Менеджер инноваций формирует потребность для данного предприятия в тех или иных запросах, важность конкретных видов выпускаемых товаров, необходимость улучшения условий производства, расширения производства или оснащения кадрового резерва. Все эти нюансы необходимы и составляют единое целое для обеспечения сбалансированности в производстве и инфраструктуре, а также помогают достичь идеального варианта в производстве для повышения эффективности производства.

Если выделить приоритетных направления в инновационном развитии, то можно сформировать четыре направленности:

1) Создание и ввод на рынки абсолютно новой конкурентоустойчивой продукции, уникальной в своей потенциальной возможности потребительского спроса;

2) Рост рентабельности производства и повышение качества и скорости взаимодействия внутри инфраструктуры предприятия;

3) Позиционирование продукции на совершенно новых потребительских рынках, расширение масштабов продаж;

4) Использование производственных мощностей и технологий на максимально возможных ресурсах [7].

ООО «Ясногорский завод строительных материалов» – уникальное производство, достаточно крупное предприятие по производству строительных материалов в Российской Федерации. Завод строительных материалов сформирован и зарегистрирован в 2012 году. Юридический адрес завода: Тульская обл., г. Ясногорск, улица Заводская, д.3.

Форма собственности – частная, доля участия государства – 96%.

Основной целью деятельности комбината является хозяйственная деятельность, направленная на получение прибыли для удовлетворения социальных, культурных и экономических нужд коллектива работников и акционеров общества.

Основным видом деятельности является производство строительных материалов. Ключевые потребители продукции завода – это строительные организации, дополнительно часть продукции выделяется коммерческим и торговым организациям. Производственные мощности завода функционируют в полном объеме.

На сегодняшний день завод в формировании своей инновационной деятельности и инновационной инфраструктуре производства пришел к некоторым проблемным моментам:

- минимальное финансирование из-за невысокого уровня прибыльности на инновационную деятельность;
- увеличение темпа отсталости от всероссийского уровня научно-технологического прогресса по многочисленному перечню параметристики технологий и оборудования;
- низкий уровень научно-исследовательского потенциала работников, из-за низкого материального стимулирования и неэффективного корпоративного духа;
- неэластичность в производстве материально-технических, производственно-экономических и социально-организационных структурных элементов завода;
- неэффективные имеющиеся инновационные процессы – сложные в осуществлении и длинные во временном интервале, как следствие некачественного аудита и аналитики работы предприятия;
- недостаточный уровень удельного веса инновационной деятельности в общем объеме рабочих процессов;
- незаинтересованность и незамотивированность на инновационную политику всего предприятия в целом, отсутствие желания максимизировать производство и вывести его на новый высокотехнологичный уровень;
- временные интервалы отсутствия инновационной политики предприятия, отсутствие технического оснащения и перевооружения завода длительный срок, отсутствие ведения модернизационных действий в течение нескольких лет.

На ООО «Ясногорском заводе строительных материалов» можно выделить следующие стадии инновационной политики:

1. Качественная и полноценная аналитика производства и выявление проблемных моментов.
2. На основании определенной проблематики производства формирование ключевых направлений инновационного развития.
3. Диагностика финансовой составляющей бизнеса и прогнозирование результатов производства на ближайшее время.
4. Формирование решений и необходимости инновационного развития производственных отраслей и инфраструктуры предприятия.
5. Проектирование инновационных направлений развития.
6. Ввод в работу инновационных изменений.
8. Оценка финансовой эффективности инновационного развития [4].

Инновационная политика ООО «Ясногорский завод строительных материалов» представляет собой определение руководством предприятия и его научно-техническими подразделениями целей инновационной стратегии и механизмов поддержки приоритетных инновационных программ и проектов предприятия.

На практике при разработке научно-технической политики ООО «Ясногорский завод строительных материалов» выделяют 4 функциональные области (между которыми существуют широкие зоны перекрытия) управления инновациями [3].

Преследуя цель повышения эффективности и улучшения работы инновационной инфраструктуры производства и создание материально-финансовой подушки безопасности для максимизации мощностей производственного процесса необходимо разработать и создать новый карьер для дальнейшей работы гидро-механизированных технологий.

Основой для разработки нового карьера будет инновационное развитие ООО «Ясногорский завод строительных материалов» и ввод в эксплуатацию нового песчаного карьера, будущего источника производственного сырья (тонкозернистые и мелкие пески) для всего завода. Запасы сырья в, используемом на



сегодняшний день, карьеры истощаются с каждым днем и полностью придут в негодность в течение ближайшего года.

Реализованные проекты по инновациям ООО «Ясногорский завод строительных материалов» представлены в таблице 1.

**Таблица 1.**

**Реализованные заводом инновационные проекты**

<b>Инновационные проекты</b>	<b>Затраты на реализацию проекта, тыс. руб.</b>	<b>Результат</b>
Модернизация сети связи между цехами и сотрудниками	160000	Формирование доступности передачи данных для каждого сотрудника, с высокой скоростью и надежностью хранения рабочих данных
Применение высокотехнологичных материалов в производстве	1000	Повышение качества: сокращение данных измерений до 0,3-0,4% против 0,7-0,8% имеющихся.
Освоение выпуска высококачественного субстрата	32000	Импортозамещение на отечественный субстрат
Модернизация цеха с установкой линии производства	15000000	Создание импортозамещения. Расширение ассортимента выпускаемой продукции
Совершенствование узла дозирования	15000	Снижение технологических потерь и рисков на 0,11%.

Важно учитывать, что для бесперебойного и высокотехнологичного производства важно начать работу по созданию карьера уже сейчас, так как на снабжение сырьем из нового карьера нужно время, то необходимо уже в ближайшие сроки создавать подготовку к эксплуатации нового карьера, поскольку этот процесс требует определенных капитальных затрат и времени на проведение работ.

Актуальность и значимость представленного мероприятия для ООО «Ясногорский завод строительных материалов» заключается в механизме привлечения денежных средств для производства, а также развития инновационной инфраструктуры завода, максимизации прибыли производства и формирование дополнительного стимулирования персонала к повышению производительности труда.

## Список литературы:

1. Ильев С.В., Ильдушков А.С., Петрунин В.П. Инновационный менеджмент. Москва, 2021. – 200 с.
2. Иньшин Д.М. Инновационный менеджмент: Учебное пособие / Под ред. Д.М. Иньшина, А.А. Дагаева. Москва: Роспечать, 2019. – 528 с.
3. Ильенкова С.Д. Инновационный менеджмент: Учебник для вузов / Ильенкова С.Д., Гохберг Л.М., Ягудин С.Ю. и др.: / Под ред Ильенковой С.Д. Москва: ЮНИТИ, 2017. – 327 с.
4. Керчина Б.Н. Инновационный менеджмент: Учебное пособие / Под ред. В.Я. Горфинкеля, Б.Н. Керчиной. Москва, 2018. – 464 с.
5. Морозов Ю.П., Гаврилов А.И. ММожернизация в инфраструктуре предприятий – инновации в развитии: Учебное пособие для вузов. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2019. – 471 с.
6. Основы инновационного менеджмента: Теория и практика: Учебное пособие / Под ред. Завлина П.Н. Москва, 2020. – 475 с.
7. Хотяшева О.М. Инновационный менеджмент: Учебное пособие, 2-е изд. Санкт-Петербург: Питер, 2017. 384 с.
8. Дежина И.Г., Салтыков Б.Г. Совершенствование экономических механизмов коммерциализации научных исследований. Москва, 2020. – 150 с.
9. Экономические основы инновационной деятельности / под науч. ред. П.Г. Никитенко, С.Ф. Ушакова. – Мн., 2019. – 375 с.
10. Якимахо, А.П. Управление объектами интеллектуальной собственности / А.П. Якимахо, Г.И. Олехнович. – Санкт-Петербург: ГИУСТ, 2016. – 335 с.

## СЕКЦИЯ 3. ЮРИСПРУДЕНЦИЯ

### ПРОБЛЕМЫ ПРАКТИЧЕСКОЙ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЦЕДУРЫ МЕДИАЦИИ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

*Архипкин Алексей Геннадьевич*

*магистрант,*

*Саратовская Государственная Юридическая Академия,  
РФ, г. Саратов*

*Гусев Владимир Геннадьевич*

*научный руководитель, канд. юрид. наук,*

*доцент кафедры гражданского процесса,*

*Саратовская Государственная Юридическая Академия,  
РФ, г. Саратов*

В России действует федеральное законодательство о медиации, а также принят ряд нормативных правовых актов, в которых предусмотрена возможность применения медиации. Между тем медиативная практика в нашей стране в целом развита слабо и фрагментарно. Так, во многих регионах России существует уже сложившаяся практика оказания медиативной помощи, реализации образовательных программ в области медиации, а в других регионах она только формируется или вовсе отсутствует. Для решения проблем, которые стоят на пути развития медиации в России, экспертным сообществом предлагается большое количество разнообразных инициатив по изменению законодательства о медиации, порой себя взаимоисключающих.

Изучив различные материалы, содержащие разнообразные замечания относительно применения законодательства о медиации и предложения по его реформированию, обращает на себя внимание тот факт, что обоснование предлагаемых изменений в лучшем случае ограничено эмпирическим опытом медиаторов и организаций, оказывающих медиативные услуги, используются данные из смежных наук, которые не объединены для целей медиации. Как отмечает А.А. Торопова, зачастую предложения об изменении регулирования в сфере медиации

выдвигаются экспертами из смежных областей, не обладающими необходимыми знаниями в области медиации, а сами предложения не являются в достаточной мере аргументированными [4, С. 29].

При изучении экспертных мнений нами не было обнаружено предложений о внесении изменений в законодательство Российской Федерации относительно интеграции медиации и развития медиативной практики, которые были бы основаны на доказательных, научно обоснованных исследованиях. В частности, которые бы, например, могли подтвердить эффективность процедуры медиации по сравнению с другими способами урегулирования споров в определенных категориях дел, спрогнозировать вероятность достижения соглашения в определенных случаях, доказывать эффективность применения медиаторами определенных техник, обосновать возможность эффективного проведения процедуры медиации лицами, не имеющими специальной подготовки. Несмотря на проведение в России нескольких правовых экспериментов (в частности, в Уральском федеральном округе, Свердловской области, Санкт-Петербурге, Липецкой области, Карелии, Иркутской области), в материалах о ходе проведения экспериментов и полученных по ним данных можно констатировать отсутствие достоверных научно-обоснованных данных, в том числе и по указанным нами немного выше вопросам.

Мнения, которые высказываются в российской научной доктрине в отношении выделения критериев применимости или, соответственно, неприменимости процедуры медиации для урегулирования определенных категорий споров, рекомендаций о способах развития медиации, требований, предъявляемых к медиаторам, в большинстве случаев являются субъективно-обусловленными и не обоснованы какими-либо доказательными методами научных исследований [2, С. 27], поскольку в большинстве своем они строятся на не подтвержденных доказательно гипотезах эффективности или, соответственно, неэффективности тех или иных мер, а также часто базируются на неверном понимании самой процедуры медиации и ее особенностей.

Таким образом, большая часть предложений по внесению изменений в законодательство о медиации строится на основе имеющихся эмпирических данных, в том числе указанных выше правовых экспериментов.

Проблемы, возникающие при применении законодательства о медиации, условно можно разделить на несколько категорий: 1) связанные с обращением к процедуре медиации; 2) связанные с проведением процедуры медиации; 3) связанные с завершением процедуры медиации; 4) связанные собственно с оказанием медиативных услуг [3, С. 84].

К основным проблемам, связанным с обращением к процедуре медиации, в настоящее время относятся: во-первых, ограниченные возможности суда по инициированию процедуры медиации; во-вторых, отсутствие однозначной формулировки, которая бы предусматривала невозможность принятия иска к рассмотрению, если стороны определили договором медиацию в качестве обязательного досудебного порядка урегулирования возникающих споров; в-третьих, несогласованность сроков проведения медиации, установленных Федеральным законом «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)» [1], и сроков рассмотрения дел в судах общей юрисдикции, установленных процессуальным законодательством; в-четвертых, неоднозначность соотношения действия медиативной оговорки и третейской оговорки; в-пятых, неясность в отношении требований к оформлению соглашения о проведении процедуры медиации.

К проблемам, связанным с проведением процедуры медиации, следует отнести: во-первых, отсутствие императивных норм, устанавливающих правила проведения процедуры медиации; во-вторых, не установление необходимости получения сторонами квалифицированной юридической помощи в процедуре медиации; в-третьих, неясность в законодательном регулировании правил раскрытия конфиденциальной информации медиатором; в-четвертых, несогласованность в регулировании медиативной деятельности с точки зрения Федерального закона «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием

посредника (процедуре медиации)» и Налогового кодекса Российской Федерации.

К проблемам, связанным с завершением процедуры медиации, относятся: во-первых, проблема смешения медиативного и мирового соглашений в случае проведения процедуры медиации после начала судебного разбирательства; во-вторых, неясность требований к оформлению результата медиативной встречи; в-третьих, неясность статуса медиативного соглашения в случае проведения медиации по спорам, не связанным с коммерческой, экономической деятельностью, по гражданско-правовым спорам; в-четвертых, отсутствие возможности принудительного исполнения медиативного соглашения, если процедура медиации проводилась без передачи дела в суд (третейский суд).

К основным проблемам, связанным с оказанием медиативных услуг, относятся следующие: во-первых, недостаток информации о медиаторах; во-вторых, отсутствие детального регулирования порядка подготовки медиаторов; в-третьих, разобщенность медиаторов.

С целью усовершенствования процедуры медиации предлагается:

1. Комплексная интеграция института медиации в систему правосудия Российской Федерации. Именно суды, должны, руководствуясь задачами судопроизводства и интересами сторон, принимать меры для примирения сторон и содействовать им в урегулировании спора.

2. Законодательно закрепить в судах общей юрисдикции и арбитражных судах: во-первых, наличие обязательных помещений (кабинетов, комнат примирения) для медиации, как в судах общей юрисдикции, так и в арбитражных судах оборудованных компьютерной техникой для обеспечения заключения сторонами соглашения; во-вторых, установить обязательные стенды, расположенные в зданиях суда, содержащих информацию о сущности процедуры медиации.

3. Внесения изменений и дополнений в Федеральный закон «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)», а именно: 1) дополнить его нормой, которая устанавливает право стороны на заявление отвода медиатору, то есть закрепить, что стороны медиации

вправе выбрать другого медиатора по взаимному согласию, а медиатор, в свою очередь, обязан заявить самоотвод в случае возникновения обстоятельств, препятствующих медиатору осуществлять свои функции в соответствии с принципами медиации; 2) нормативно закрепить стадии, этапы и сроки каждого этапа проведения процедуры медиации.

По нашему мнению, изложенные выше предложения по дополнению действующего законодательства позволят разрешить ряд проблем, возникающих при реализации прав сторон на обращение к процедуре медиации, и будут способствовать повышению эффективности применения института медиации.

### **Список литературы:**

1. Федеральный закон от 27 июля 2010 г. № 193-ФЗ «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)» (ред. от 26.07.2019) // СПС «КонсультантПлюс» (дата обращения: 17.04.2022).
2. Карамышева Ю.Д. Медиация как способ взаимовыгодного разрешения конфликта // Сборники конференций НИЦ Социосфера. – 2017. – № 8. – С. 27–29.
3. Радаева С.В., Горбунов А.С. Медиация в условиях правовой государственности // Актуальные проблемы формирования правового государства в Российской Федерации. Материалы VII Всероссийской научно-практической конференции. – Уфа, 2017. – С. 184 – 187.
4. Торопова А.А. Проблемы применения законодательства о медиации при организации и проведении процедуры медиации // World science: problems and innovations: сборник статей XXI Международной научно-практической конференции. – Пенза, 2018. – С. 28 – 32.

## **ЗЛОУПОТРЕБЛЕНИЕ ПОЛНОМОЧИЯМИ, ХАЛАТНОСТЬ И ДЕЙСТВИЯ ВОПРОКИ ИНТЕРЕСАМ ОБЩЕСТВА КАК ОСНОВАНИЕ ОТВЕТСТВЕННОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ**

***Ягодкина Анастасия Валерьевна***

*студент,*

*Российский государственный университет правосудия,*

*РФ, г. Нижний Новгород*

***Фетисова Татьяна Владимировна***

*научный руководитель,*

*доцент кафедры гражданского права,*

*Российский государственный университет правосудия,*

*РФ, г. Нижний Новгород*

**Аннотация.** В статье анализируются некоторые основания ответственности руководителей как единоличных органов юридических лиц. Отдельное внимание уделяется проблемным аспектам злоупотребления руководителем своими полномочиями, совершения им халатных действий вопреки интересам юридического лица. В заключительной части подводятся итоги работы.

**Ключевые слова:** юридическое лицо, руководитель, хозяйственное общество, злоупотребление полномочиями, халатность.

В связи с усилением именно диспозитивности в развитии правовой плоскости, хотелось бы обратить внимание на такую правовую категорию как ответственность руководителя юридического лица, который действует вопреки интересам общества, ведь именно он предоставляет участниками корпоративных отношений значительный объем свободы в их саморегулировании. Прежде всего, хочется отметить, что руководитель как орган юридического лица – это единоличная структура, которая согласно нормам действующего законодательства, а также учредительным документам, обладает рядом важных полномочий в отношении юридического лица и благодаря которому находит выход правоспособность юридического лица. Так, по общему правилу, все юридические лица имеют права и исполняют обязанности с помощью своих органов управления.



Зачастую, данная сфера отношений с участием юридических лиц охватывается деятельностью исполнительных органов, в числе которых и руководители.

Ответственность руководителей за причиненный ущерб на первый взгляд носит внедоговорный характер. В то же время, в литературе высказывается точка зрения, что причисление ответственности органов юридических лиц к договорной или внедоговорной не вполне обосновано. Авторы данной концепции свою точку зрения обосновывают тем обстоятельством, что ответственность обладает только ей присущими признаками и особенностями. Это проявляется, например, в наличии особых оснований для привлечения к ответственности – совершение правонарушения, связанного с ненадлежащим исполнением управленческих обязанностей [5]. До 2014 года положения, регламентирующие ответственность органов юридических лиц были закреплены только в ст. 71 Закона об АО и ст. 44 Закона об ООО. Но ввиду возрастания случаев недобросовестных действий органов юридических лиц законодатель внес дополнения, закрепив отдельную ст. 53.1 ГК РФ [2]. На основании анализа данной правовой нормы можно сформулировать следующие особенности гражданско-правовой ответственности руководителей:

1) основанием привлечения органа юридического лица к ответственности является причинение убытков юридическому лицу вследствие ненадлежащего исполнения функции управления юридическим лицом;

2) правом требования привлечения органа юридического лица к ответственности наделено само юридическое лицо, его учредители (участники), выступающие в интересах юридического лица;

3) обязательным условием привлечения органа юридического лица к ответственности является установление вины. Таким образом, законодательством провозглашается презумпция невиновности органа юридического лица [6].

Сущность гражданско-правовой ответственности руководителей заключается в том, что в случае неисполнения или ненадлежащего исполнения обязанности действовать в интересах юридического лица, осуществлять добросовестно

и разумно права и обязанности, то к соответствующему органу могут быть применены меры ответственности с требованием возмещения причиненных убытков. При этом, как замечает ряд исследователей, руководитель может быть привлечен к ответственности только в случае осуществления неразумных и (или) недобросовестных действий, указывающих на наличие вины [7].

На наш взгляд, гражданско-правовая ответственность органов юридического лица характеризуется возложением мер ограничений имущественного характера на правонарушителя. Гражданско-правовую ответственность руководителей юридических лиц следует разграничивать с материальной ответственностью руководителей юридического лица. Данные виды ответственности имеют схожие черты и признаки, но обладают различной правовой природой, основаниями и условиями наступления. Таким образом, совершаемое органом юридического лица правонарушение связано не с неисполнением договорных обязательств, а с ненадлежащим исполнением обязанности по управлению корпорацией. Корпоративная ответственность органов юридического лица характеризуется также особым субъектным составом. Несмотря на это ответственность органов юридического лица выступает разновидностью гражданско-правовой ответственности, доказательством чему служит размещение норм, регламентирующих ее применение в ГК РФ, а также признание корпоративных отношений частью гражданско-правовых отношений. Особенность ответственности руководителей юридического лица означает ее императивный характер, что означает невозможность ее отмены или изменения ни законом, ни в договорном порядке, за исключением отдельных случаев (п. 5 ст. 53.1 ГК РФ).

Судебная практика исходит из того, что в удовлетворении исковых требований отказывается в случае невозможности доказывания истцом причинно-следственной связи. По общему правилу, ответчик не должен доказывать свою невиновность. Данная обязанность должна возлагаться на истца, обращающегося в суд с соответствующим иском. Но судебная практика сейчас исходит из необходимости возложения на директора бремени доказывания отсутствия при-

чинно-следственной связи между его действиями и причиненными юридическому лицу убытками. Причинная связь всегда носит конкретный характер, что проявляется в том, что одно и то же следствие может обуславливаться совершенно различными причинами. Однако, в каждом конкретном случае можно говорить только об одной из них. В то же время необходимо принимать во внимание то обстоятельство, что то, что являлось причиной, в другом отношении может выступать следствием либо наоборот. Характеризуя взаимосвязь причины и следствия, хочется обратить внимание на то обстоятельство, что причина с точки зрения временного интервала предшествует следствию. Помимо этого, следствие в любом случае выступает результатом действия причины. Итак, причинная связь признается необходимой связью между явлениями, характеризующейся тем, что одно явление (причина) предшествует другому (следствию) и порождает его. Действующим законодательством закреплена презумпция недобросовестного и неразумного поведения как основание привлечения органа юридического лица к ответственности.

На лице, привлекаемом к ответственности, лежит обязанность осуществлять свои права и исполнять обязанности на основе принципов добросовестности и разумности. Отметим, что реализация прав и обязанностей лица, привлекаемого к ответственности, будет только тогда эффективной, когда законодательством предусматриваются меры ответственности за их ненадлежащее исполнение. Например, на сегодняшний день в законодательстве о банкротстве таких специальных мер ответственности в отношении лица, привлекаемого к ответственности, не предусматривается. Однако критерии разграничения добросовестного и недобросовестного, разумного и неразумного поведения в ГК РФ не раскрыты. Не нашли должного законодательного разрешения и вопросы, связанные с распределением бремени доказывания вины органов юридических лиц, а также размера причиненного ущерба.

Так, суды отклонили доводы истца о недобросовестности ответчика при начислении самому себе вознаграждения, исходя из того, что само по себе за-

ключение договора, предусматривающего передачу полномочий исполнительного органа компании, где одним из участников и директором является участник основного общества, с выплатой соответствующего вознаграждения, не противоречит закону и не может свидетельствовать о заведомой убыточности сделки общества; трудовой договор между ответчиком и ООО УК «ПМХ» не подлежал какому-либо корпоративному одобрению, отсутствие такого одобрения не свидетельствует о недобросовестности ответчика; установление вознаграждений топ-менеджеров не относится к компетенции миноритарных акционеров, довод истца о несоответствии вознаграждения ответчика масштабу деятельности промышленно-металлургического холдинга не подтвержден материалами дела.

Как следует из материалов дела, Казак В.С., обращаясь в суд с настоящим иском, указывала на то, что Зубицкий Е.Б., являясь одновременно мажоритарным акционером ПАО «Кокс», единоличным исполнительным органом ООО УК «ПМХ», осуществляющего полномочия единоличного исполнительного органа ПАО «Кокс», имеющим возможность определять как действия ООО УК «ПМХ», так и действия ПАО «Кокс», под видом заработной платы через ООО УК «ПМХ» вывел из общества 1 980 000 000 руб. в свою пользу, тем самым причинив убытки ПАО «Кокс» в заявленной сумме.

Между тем судами первой и апелляционной инстанций оценка данным доводам применительно к указанному истцом правовому основанию иска (пункт 3 статьи 53.1 ГК РФ) не дана, обстоятельства, имеющие значение для правильного рассмотрения дела, в том числе наличие у Зубицкого Е.Б. статуса лица, имеющего фактическую возможность определять действия ПАО «Кокс» и ООО УК «ПМХ», допущены ли данным лицом нарушения обязанности лояльности (добросовестности и разумности действий в интересах юридического лица), повлекли ли такие нарушения причинение вреда корпорации и опосредованно ее участникам, не установлены.

Суд округа также не может согласиться с выводом судов об отсутствии у истца права на иск, поскольку Казак В.С., являясь акционером ПАО «Кокс», об-

ратилась в суд с требованием к Зубицкому Е.Б. о возмещении причиненных данной корпорацией убытков и в ее интересах, что не противоречит пункту 2 статьи 53 ГК РФ, пунктам 1, 3 статьи 53.1, пункту 1 статьи 65.2 ГК РФ, пункту 5 статьи 71 Закона № 208-ФЗ. Из обжалуемых судебных актов следует, что совокупность условий, необходимых и достаточных для возложения на ответчика гражданско-правовой ответственности в форме убытков, признаков недобросовестности и неразумности поведения ответчика судами не установлено.

Вместе с тем, по мнению суда округа, заслуживают внимания доводы заявителя кассационной жалобы о том, что судами не дана надлежащая оценка ссылкам истца на то, что поведение Зубицкого Е.Б. не отвечало стандартам разумности и добросовестности, пользуясь своим положением в группе компаний «Кокс», Зубицкий Е.Б. по своему усмотрению, как Президент ООО УК «ПМХ», и от имени подконтрольного ему ПАО «Кокс», принял решения об утверждении внутренних документов, регулирующих выплату вознаграждения Президента ООО УК «ПМХ», об утверждении условий трудового договора с Президентом ООО УК «ПМХ», в результате лишил общество и его акционеров контроля над выводом имущества в свою пользу; Зубицкий Е.Б. действовал при наличии конфликта между его личными интересами и интересами общества, и на него должно было перейти бремя доказывания выгоды для общества совершенных им в свою пользу сделок [4].

Как следует из материалов дела, В.М. Бабушкин в период с 2014 по 2017 год не представлял аудитору достоверную информацию, не сообщал о существовании кредиторской задолженности по договорам строительного подряда, что следует из представленных в материалы дела бухгалтерских балансов общества, письма ООО «Тихоокеанский центр аудита, экспертизы и эккаутинга» (аудитор общества 2014-2019 гг.), которое во исполнение определения суда об истребовании доказательств сообщило, что в аналитическом учете контрагентов АО «Владтакси» задолженности по договору строительного подряда (на асфальтирование территории) ООО «Бриг-С» не числится, что также подтверждено документально учетным регистром. Аудит за 2015-2017 годы производился по месту

нахождения общества. Аудитор также сообщил, что ООО «Бриг-С» по реестру контрагентов общества не значилось, договоры при проведении ежегодной аудиторской проверки не представлялись, сведения о наличии кредиторской задолженности перед указанным контрагентом в финансовую отчетность общества не включались. Указанные сведения были включены в отчетность общества только в 2019 году вновь избранным генеральным директором общества Д.П. Дудкиным.

Таким образом, с учетом приведенных обстоятельств, суд первой инстанции пришел к правильному выводу о том, что ответчик, скрыв от общества и его акционеров сведения о заключении договоров подряда с ООО «Бриг-С». Кроме того, зная о наличии у общества денежного обязательства перед ООО «Бриг-С» по оплате выполненных работ, ответчик на протяжении длительного периода не предпринимал мер по добровольному погашению задолженности. Итак, имея возможность исполнять обязательства общества перед кредитором, В.М. Бабушкин, являясь генеральным директором, действуя неразумно, направлял свободные денежные средства себе лично, в ущерб интересам общества [3]. В ходе конкурсного производства установлено, что на протяжении периода с 01.01.2014 по дату отзыва лицензии (14.12.2015) Банк имел признак несостоятельности (банкротства) в виде недостаточности стоимости имущества для исполнения обязательств перед кредиторами в полном объеме. Размер недостаточности на 01.01.2014 составил 205 327 тысяч рублей и был вызван отражением на балансе Банка ссудной задолженности 8 технических компаний. Анализ деятельности Банка показал, что ухудшение финансового положения Банка произошло в результате следующих сделок, совершенных в последние 2 недели перед отзывом лицензии (01.12.2015 – 14.12.2015): ООО «Декор» (ИНН 5249121073) договор № 142-Ю/2015 от 01.12.2015, ООО «ТК «Подряд» (ИНН 7735144001) № 141-Ю/2015 от 01.12.2015, ООО «Ресколд» (ИНН 7708257768) N 140-Ю/2015 от 01.12.2015.

После отзыва лицензии у Банка (14.12.2015 г.) данные кредиты не обслуживались, задолженность по ним в настоящее время не погашена. Вина ответчика

Крылова Сергея Михайловича состоит в том, что, осуществляя функции председателя правления Банка, а также являясь контролирующим должника лицом, принял решение (заключил договоры) о выдаче кредитов заведомо неплатежеспособным заемщикам. При указанных обстоятельствах, суд первой инстанции верно пришел к выводу, что действия Крылова С.М. по одобрению (заключению) вышеуказанных кредитов привели к формированию неликвидной (безнадежной) ссудной задолженности, что, в свою очередь, привело к причинению Банку ущерба [2]. Проведенный анализ категорий недобросовестности и неразумности как оснований привлечения органов управления юридического лица к ответственности показал, что они имеют смежный характер, но не являются идентичными, доказательством чему является их отдельное перечисление законодателем в ст. 53.1 ГК РФ. Вместе с тем, легальные дефиниции этих понятий отсутствуют в ГК РФ. Имеются лишь разъяснения ВАС РФ с перечнем ситуаций, при которых недобросовестность и неразумность действий или бездействия считаются доказанными.

Фактически неразумность и недобросовестность поведения отождествляются законодателем с виной. В данном случае категории недобросовестность и неразумность поведения свидетельствуют о виновном поведении лица, осуществляющего функции органа юридического лица. На основании изложенного следует констатировать, что применительно к категории недобросовестности следует говорить о наличии умысла в действиях руководителя юридического лица на причинение убытков юридическому лицу. Применительно к неразумности следует говорить о неосторожном поведении руководителя, действующего вопреки интересам юридического лица.

### **Список литературы:**

1. Федеральный закон от 05.05.2014 № 99-ФЗ (ред. от 03.07.2016) «О внесении изменений в главу 4 части первой Гражданского кодекса Российской Федерации и о признании утратившими силу отдельных положений законодательных актов Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ. 2014. № 19. Ст. 2304.

2. Постановление Девятого арбитражного апелляционного суда от 03.02.2020 № 09АП-77376/2019, 09АП-77377/2019 по делу № А40-3844/2016 // СПС «Консультант Плюс».
3. Постановление Пятого арбитражного апелляционного суда от 18.03.2020 № 05АП-354/2020 по делу № А51-6673/2019 // СПС «Консультант Плюс».
4. Постановление Арбитражного суда Западно-Сибирского округа от 08.06.2020 по делу № А27-4513/2019 // СПС «Консультант Плюс».
5. Гутников О.В. Основания разработки категории корпоративной ответственности в гражданском праве // Право. Журнал Высшей школы экономики. 2019. № 4. С. 4-12.
6. Гутников, О.В. Корпоративная ответственность в гражданском праве России // Журнал российского права. 2018. № 3. С. 161-167.
7. Кархалев Д.Н. Гражданско-правовая ответственность органов юридических лиц // Российская юстиция. 2018. № 6. С. 8-14.



*ДЛЯ ЗАМЕТОК*

**ОБЩЕСТВЕННЫЕ  
И ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ.  
СТУДЕНЧЕСКИЙ НАУЧНЫЙ ФОРУМ**

*Электронный сборник статей по материалам LIII студенческой  
международной научно-практической конференции*

№ 8 (53)  
Август 2022 г.

В авторской редакции

Издательство «МЦНО»  
123098, г. Москва, ул. Маршала Василевского, дом 5, корпус 1, к. 74  
E-mail: [mail@nauchforum.ru](mailto:mail@nauchforum.ru)

16+

