

A complex networks framework / M. Mosleh, P. Ludlow, B. Heydari // Proc. of the 2016 Annual IEEE Systems Conference (SysCon), Orlando, FL, USA. IEEE Xplore. — 2016. — Pp. 1—5.

15. Gavrilova T. A. knowledge Bases of intelligent systems: textbook. Handbook for universities / T. A. Gavrilova, V. F. Khoroshevsky. — 2001. — 433 p.

УДК 338.2

## КОМПЛАЕНС В СИСТЕМЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ КАК ОСНОВА ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ

Коды JEL: D21, D23, L2, L26.

*Гунина И. А., доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры экономической безопасности, Воронежский государственный технический университет, г. Воронеж, Россия*  
E-mail: 642663@mail.ru  
SPIN-код: 6324-9823

*Савич Ю. А., старший преподаватель кафедры экономической безопасности, Воронежский государственный технический университет, г. Воронеж, Россия*  
E-mail: vilsavia@mail.ru  
SPIN-код: 9628-5704

*Решетов В. В., кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономической безопасности, Воронежский государственный технический университет, г. Воронеж, Россия*  
E-mail: reshetov@mail.ru  
SPIN-код: 1691-3607

Поступила в редакцию 08.02.2021. Принята к публикации 15.03.2021

### Аннотация

**Предмет.** Влияние комплаенса на управление конкурентоспособностью и обеспечение экономической безопасности предприятия.

**Тема.** Исследование взаимосвязи конкурентоспособности и экономической безопасности при формировании долгосрочной стратегии предприятия и роль комплаенса для обеспечения этой взаимосвязи.

**Цель.** Разработка и внедрение комплаенс-политики в структуру управления конкурентоспособностью и экономической безопасностью предприятия, по мнению авторов статьи, позволит предприятиям добиваться лучших результатов в достижении стратегических целей.

**Методология.** Сравнительный, структурно-логический анализ влияния комплаенса на стратегию обеспечения экономической безопасности и конкурентоспособности предприятия.

**Область применения.** Разработка комплексных мер, направленных на формирование адаптивной к внешним угрозам системе комплаенса, включающих постоянную работу с сотрудниками предприятия, направленную на повышение их внутренней мотивации к соблюдению нормативных актов, внутренних уставов и положений. Это позволит усилить эффективность достижения планируемых уровней конкурентоспособности и экономической безопасности

**Ключевые слова:** конкурентоспособность, обеспечение экономической безопасности, комплаенс, экономическая безопасность, комплаенс-политика, комплаенс-программа, комплаенс-риск.

## COMPLIANCE IN THE SYSTEM OF ENSURING ECONOMIC SECURITY OF ENTERPRISES AS THE BASIS OF COMPETITIVENESS

Codes: JEL: D21, D23, L2, L26.

*Gunina I. A., Doctor of Economics, Professor, Associate Professor of the Department of Economic Security, Voronezh State Technical University, Voronezh, Russia*

*E-mail: 642663@mail.ru*

*SPIN-code: 6324-9823*

*Savich Yu. A., Senior Lecturer of the Department of Economic Security, Voronezh State Technical University, Voronezh, Russia*

*E-mail: vilsavia@mail.ru*

*SPIN-code: 9628-5704*

*Reshetov V. V., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economic Security, Voronezh State Technical University, Voronezh, Russia*

*E-mail: reshetov@mail.ru*

*SPIN-code: 1691-3607*

### Annotation

*Subject. The impact of compliance in the management of competitiveness and economic security of the enterprise.*

*Topic. The study of the relationship between competitiveness and economic security in the formation of a long-term strategy of the enterprise and the role of compliance in ensuring competitiveness in modern conditions.*

*Goal. According to the authors of the article, the development and implementation of the compliance program in the management structure of the competitiveness and economic security of the enterprise will allow enterprises to achieve better results in achieving strategic goals.*

*Methodology. Comparative, structural and logical analysis of the impact of compliance on the strategy of ensuring economic security and competitiveness of the enterprise.*

*Scope of application. Development of comprehensive measures aimed at forming a compliance system that is adaptive to external threats, including constant work with the company's employees aimed at increasing their internal motivation to comply with regulations, internal charters and regulations. This will enhance the effectiveness of achieving the planned levels of competitiveness and economic security.*

*Keywords: competitiveness, ensuring economic security, compliance, economic security, compliance policy, compliance program, compliance risk.*

DOI: 10.22394/1997-4469-2021-52-1-163-171

### Введение

Конкурентоспособность предприятий в настоящее время является многоаспектной категорией, напрямую зависящей от способности предприятий противостоять внешним угрозам экономической безопасности предприятий.

Стратегическое управление конкурентоспособностью предприятий напря-

мую зависит от способности противостоять внешним и внутренним угрозам, которые могут нанести экономический ущерб или оказать негативное влияние на результаты экономической деятельности.

Непростые условия, с которыми ежедневно сталкиваются современные предприятия, предполагают определенный уровень соответствия и регламент веде-

ния производственно-хозяйственной деятельности. То есть, безусловно, предприятие, имеющее определенный конкурентный статус, должно не только действовать в правовом поле, но и соблюдать целый спектр требований, регламентов, нарушение которых может привести к существенным финансовым, репутационным и иным потерям, и сказаться в итоге на снижении конкурентоспособности.

Взаимосвязь понятий «конкурентоспособность» и «экономическая безопасность» может рассматриваться как уровне одного субъекта, так и на уровне регионов, стран. На макроэкономическом уровне экономическая безопасность страны обеспечивается, прежде всего, эффективностью экономической системы страны, собираемостью налогов, государственным протекционизмом. Стратегическая конкурентоспособность обеспечивается с помощью

как организационного, так и экономико-финансового механизма, направленного на достижение максимальных результатов, как на макро, так и на микроуровне [1].

#### **Экономическая безопасность и конкурентоспособность в формате комплаенс-политики**

Обеспечение безопасности в соответствии с федеральным законодательство позволяют предприятием защищать свои интересы и добиваться соблюдения прав в условиях высококонкурентной среды, основываясь на том, что выполняются такие мероприятия как прогнозирование, анализ и оценка угроз и применение комплекса мер по предупреждению угроз и нейтрализации негативных последствий, угрожающих конкурентному потенциалу [2].

Таблица 1

#### *Развитие концепций экономической безопасности и конкуренции*

Концепция	Виды угроз	Цель защиты
Камерализм 1840-е гг	Конкуренция или другие действия со стороны государств	Протекционизм Экономическая независимость
Кейнсианство 1930-е гг.	«Провалы» рынка — низкие темпы экономического роста, безработица, инфляция	Социально-экономическая стабильность Государственное регулирование производства, занятости и денежного обращения
Институционализм 1980-е гг.	Сложная система государственного регулирования, налоговое бремя, бюрократизация	«Правление права», защита прав собственности Борьба с бюрократизмом и коррупцией

Как видно из представленных в таблице 1 концептуальных понятий, эволюция понятия «экономическая безопасность» напрямую связана с осознанием важности и комплексности оценивания факторов внешней и внутренней среды, оказывающей влияние на устойчивое развитие предприятия и сохранение его основных параметров. Для того, чтобы оценить влияние различных факторов необходимо выделить основные критерии, которые могут быть отнесены к векторам влияния и являются основными функциональными составляющими экономической безопасности [3].

Стратегическая конкурентоспособность это, прежде всего, терминологиче-

ски связанная через систему функциональных составляющих с экономической безопасностью категория. Совокупность ресурсов предприятия, представляющая собой технико-экономический потенциал предприятия необходимо дифференцировать в рамках проводимого исследования на ключевые составляющие. Дифференциация которых позволит оценивать потенциальную готовность противодействия внешним угрозам и сохранении не только устойчивости в отношении конкурентов, но и способность сохранять способность эффективного функционирования и адаптивности в быстроменяющихся условиях внешней среды [4].



Рис. 1. Функциональные составляющие экономической безопасности предприятия по ресурсной компоненте

На рисунке 1 обобщаются функциональные составляющие экономической безопасности по сферам деятельности и структуре ресурсной компоненты. Если рассматривать укрупненную группировку всех составляющих экономической безопасности через различные функциональные элементы, то можно увидеть их прямую или косвенную взаимосвязь, что влияет на комплексные показатели экономической безопасности. Функциональные составляющие экономической безопасности — это основные элементы и направления деятельности предприятия, включаемые в систему экономической безопасности, существенно отличающиеся по своему содержанию.

Если рассматривать основные составляющие экономической безопасности, то необходимо выделить следующие ресурсы, отрицательное воздействие на которые может повлечь за собой негативные последствия для предприятия:

— финансовые ресурсы, являющиеся важнейшей частью функционирования предприятия. Эффективность их использования показывает то, насколько предприятие является самостоятель-

ным, прибыльным [4]. Важными критериями результативности использования финансовых ресурсов выступают показатели ликвидности, рентабельности, финансовой независимости, деловой активности, а также прогноз банкротства предприятий и др.;

— персонал предприятия, являющийся источником трудовых и интеллектуальных ресурсов, который обеспечивает выполнение всех трудовых функций на предприятии. Качество кадровых ресурсов предприятия, уровень подготовки, адаптивности, образования определяется при приеме на работу, поэтому нужна качественная система подбора, найма, обучения, мотивации труда, включая материальную и нематериальную мотивацию. Однако, кроме профессиональных качеств персонала, в обеспечении экономической безопасности играют такие факторы, как социальная защищенность сотрудников, приверженность корпоративным ценностям, моральное удовлетворение от выполняемых трудовых операций. Эти факторы сложно оценить и спрогнозировать. Но все это определяет вероятность возникновения ситуаций, когда неудовлетворен-

ные условиями труда сотрудники могут становиться источником основных угроз. Зачастую, сотрудники могут действовать в разрез с интересами предприятий из-за их подверженности коррупции или конфликта интересов;

— информация и информационные системы, которые являются основными источниками знаний о внешних экономических, политических процессах, об изменении рыночных и технологических условий функционирования предприятия, о методах организации и управления режимными объектами, нормативные базы, определяющие порядок реагирования на внешние угрозы и риски. Эффективность информации оценивается степенью ценности, своевременности и уровнем защиты информации, а также эффективным документооборотом, позволяющим своевременно распространять информацию в иерархической структуре промышленного предприятия. Информация и информационные ресурсы напрямую связаны с инновационными, технологическими и нормативно-правовыми источниками информации, которые играют немаловажную роль в обеспечении экономической безопасности, так как могут составлять и охранять коммерческую, государственную, военную тайну режимных объектов, позволяя предприятиям и организациям эффективно планировать и осуществлять свою хозяйственную деятельность и обеспечивать применение современных технологий [5].

Необходимо определить понятие рисков экономической безопасности предприятия, чтобы в дальнейшем продолжить исследование методов их предотвращения и/или снижения негативных последствий влияния человеческого фактора на экономическую безопасность.

Риск в системе обеспечения экономической безопасности предприятий — это возможная и измеримая опасность наступления негативных последствий, возникающая, как результат чужого внешнего или внутреннего незаконного вмешательства в деятельность предприятия и вызывающая потери, прямо или косвенно влияющие на его экономическое положение [6].

Следует разграничить понятия «риск» и «угроза». Отличие состоит в причастно-

сти субъекта хозяйственной деятельности. И, если риск непосредственно связан с теми решениями, которые принимает субъект, осуществляя свою деятельность, угроза, зачастую, вызывается объективными причинами, и связана с деятельностью конкретного предпринимателя лишь косвенно (внешняя угроза).

В основу предотвращения экономических угроз может быть заложена комплаенс программа, направленная на предотвращение комплаенс — рисков. Комплаенс-риски — это риски, возникающие в процессе неисполнения сотрудниками предприятий нормативных федеральных, местных, локальных нормативных актов, регламентов и кодексов предприятия, оказывая тем самым негативное влияние на результаты деятельности и снижая эффективность процессов управления [7].

В подобных обстоятельствах все большее значение приобретает выявление, оценка и предотвращение комплаенс-рисков в рамках системы экономической безопасности на предприятии. В отличие от обычных рисков, преимущественно связанных с наступлением некоторого события, способного нанести в первую очередь финансовый ущерб предприятию, комплаенс-риски — это риски связанные не только с финансовыми, но и с репутационными потерями. Подобные риски (еще одна особенность комплаенс-рисков) генерируются преимущественно во внутренней среде предприятия и связаны как с преднамеренным, так и непреднамеренным нарушением внутренних регламентов, особенностей ведения бизнеса, стандартов, норм этики и законов РФ. К комплаенс-рискам, оказывающим негативное воздействие на конкурентоспособность предприятия в полной мере можно отнести такие негативные явления как нарушения в системе государственного заказа, связанные с неверным ценообразованием, лоббированием интересов отдельных поставщиков, возникновение картельного сговора, злоупотребления должностным положением и др.

Ниже, в таблице 2, приведены основные виды комплаенс-рисков и их последствия на конкурентоспособность организации (предприятия).

## Влияние комплаенс-рисков на конкурентоспособность предприятий

Вид комплаенс-риска	Характеристика	Влияние на конкурентоспособность
Операционные	Связаны с операционной деятельностью предприятия, в рамках которой работники могут сознательно или неосознанно пренебрегать установленными правилами предприятия. Подобные обстоятельства могут быть связаны с формальной ситуацией. Результатом становятся технические или иные сбои в работе, способные повлечь финансовые потери.	Систематическое пренебрежение установленными правилами и регламентами организации со стороны органов управления способно снизить доверие со стороны деловых партнеров. Периодические технические сбои и финансовые потери приводят к снижению финансового потенциала и снижению конкурентоспособности.
Правовые	Связаны с действиями сотрудников или особенностями функционирования системы предприятия в целом, нарушающими законодательство РФ. Нарушения ведут к разбирательствам с надзорными органами, штрафам, возбуждением уголовных дел.	Отсутствие пробелов в правовой сфере приводит к существенным репутационным потерям и потере конкурентоспособности через доверие основных клиентов. Значительные претензии к организации со стороны государства могут привести к банкротству.
Репутационные	Глобальные. Генерируются из вне средств массовых информационных, общественными организациями в рамках общей компании (общего тренда моды, защиты окружающей среды, здорового питания и т. п.). Затрагивают сферу экономической деятельности (ряд организаций). Приводит к глобальным финансовым потерям, выход из бизнеса и существенно снижают имидж.	Фатально снижают конкурентоспособность организации в рамках конкретного бизнеса (сферы деятельности). Вынуждают организацию искать иные источники В отсутствие продуманной оборонительно-наступательной стратегии могут существенно снизить конкурентные преимущества и лишит организацию привычной сферы ведения бизнеса.
	Корпоративные. Также генерируются из вне средств массовых информационных, либо в рамках конкретного расследования, либо в рамках недобросовестной конкуренции. Затрагивают организацию в целом и существенно снижают ее имидж.	В отсутствие продуманной оборонительно-наступательной стратегии могут существенно снизить конкурентные преимущества и лишит организацию привычной сферы ведения бизнеса.
	Локальные. Имеют незначительные последствия ввиду локализации внутри организации. Связаны с репутационными потерями отдельного сотрудника или группы сотрудников организации.	В зависимости от качества работы системы экономической безопасности и системы управления ЧР, потери конкурентоспособности могут быть от минимальных до значительных.
Поведенческие	Связаны со злым умыслом отдельного работника или группы лиц, замеченных в противоправных действиях (коррупция, отмывание доходов, легализация преступных доходов, злоупотребления). Наносят существенный вред имиджу. Финансам, ставят под угрозу функционирование всей системы.	Существенный урон конкурентоспособности в зависимости от уровня причиняемого вреда и масштаба распространения информации. Потеря деловой репутации и существенные финансовые проблемы.
Взаимодействия	Связаны с грубым осознанным (или неосознанным) нарушением порядка взаимодействия с деловыми партнерами. Приводят к существенному снижению деловой активности и потере рынков сбыта вследствие утраты доверия со стороны клиентов и поставщиков.	Существенный урон конкурентоспособности. Невозможность восстановить потерянную репутацию в кратчайшие сроки. Существенные финансовые потери.

Разработка комплаенс-программы позволяет предприятиям и режимным объектам выявлять предотвращать возникновение некоторых видов угроз. Ситуация в области соответствия нормативам и внутренним правилам усложняется тем, что постепенно в экономике происходят процессы цифровизации, что вынуждает компании либо идти в ногу со временем и использовать цифровые технологии в сфере комплаенс, либо использовать привычные, но менее эффективные инструменты.

Между тем, цифровые решения в сфере комплаенс имеют ряд преимуществ, которые достигаются за счет автоматизации систем выявления рисков, процессов обучения, учета и контроля его эффективности.

На основе оперативной оценки уровня экономической безопасности предприятия и выработанных рекомендаций осуществляется оперативное планирование финансово-хозяйственной деятельности предприятия, после чего производится практическая реализация разработанных планов (рисунок 2).



Рис. 2. Формирование комплаенс-политики обеспечения конкурентоспособности предприятий

Для организации работ по обеспечению конкурентоспособности предприятий необходимо рассмотреть методы анализа и диагностики показателей эффективности работы и оценки уровня финансово-экономической безопасности предприятия.

При формировании стратегических и тактических планов предприятия необходимо опираться на современные научные исследования в поиске эффективных направлений совершенствования процессов обеспечения экономической безопасности, а также на системный анализ и оценку показателей уровня достижения экономической безопасности, [8]. Порядок

осуществления оценки уровня экономической безопасности и эффективности работ по ее обеспечению осуществляется по следующему алгоритму:

- 1) определение ключевых показателей достижения стратегического уровня экономической безопасности
- 2) определение требуемого критерия оценки уровня экономической безопасности;
- 3) установление пороговых значений достижения экономической безопасности;
- 4) сопоставление фактических показателей достижения уровня экономической безопасности с ожидаемыми и плановыми.

**Заключение**

Подводя итог выше сказанному, можно сделать вывод о том, что обеспечение экономической безопасности предприятия осуществляется на основе определенной стратегии и тактики. Стратегия экономической безопасности предприятия включает, прежде всего, проверку контрагентов, анализ предполагаемых сделок, экспертизу документов, выполнение правил работы с конфиденциальной информацией и другим. Служба безопасности в этом случае исполняет роль контролера. Тактика обеспечения безопасности предприятия предполагает применение конкретных процедур и выполнение конкретных действий в целях обеспечения его экономической безопасности. Рассматривая работу служб экономической безопасности с позиции стратегического обеспечения экономической безопасности, важно говорить об их участии в разработке комплаенс-программы и кодекса предприятия. Работы, которые связывают все эти элементы в единое целое оптимальным способом, могут строиться, опираясь на систему комплаенс-контроля, так и путем автоматизации работ по обеспечению экономической безопасности предприятий.

**ЛИТЕРАТУРА**

1. Мелешин К. Ю. Методика организации комплексного мониторинга угроз экономической безопасности социально-экономических систем в рамках механизма адаптивного управления / К. Ю. Мелешин // Известия СПбУЭФ. — 2012. — № 1. — С. 115—118.

2. Данилов И. П. Формирование взаимообусловленной системы «Конкурентоспособность — экономическая безопасность»: факторный подход / И. П. Данилов, Т. Ф. Кравченко // Вестник ЧГУ. — 2013. — № 4. — С. 306—312.

3. Чернышева Г. Н. Организационно-экономические аспекты принятия решений на режимных объектах (на примере развития боевой авиационной техники) / Г. Н. Чернышева, Г. А. Лавренова, Ю. А. Савич // Организатор производства. — 2019. — № 4 (Т. 27). — С. 30—37.

4. Романова И. Б. К вопросу об основных этапах развития экономической безопасности: исторический и современный аспект /

И. Б. Романова, О. Ф. Ермишина, Л. С. Сосунова, М. С. Степанов // Успехи современной науки. — 2016. — № 5. Т. 1. — С. 96—98.

5. Мейтова А. Н. Конкурентоспособность, финансовая безопасность и их влияние на экономическую безопасность предприятия в рамках снижения угроз / А. Н. Мейтова, М. Л. Фейгель // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. — 2018. — № 10 (101). — С. 17—19.

6. Глущенко В. М. Возможные подходы к оценке ущерба от информационных угроз / В. М. Глущенко, Н. Н. Пронькин, А. И. Симакова, Т. Е. Новоселова // Экономические исследования и разработки. — 2020. — № 9. — С. 6—13.

7. Булыга Р. П. «Оценка комплаенс-рисков» / Р. П. Булыга, Л. М. Куприянова // Экономика. Бизнес. Банки. — 2015. — № 3 (12). — С. 16—32.

8. Гунина И. А. Управление конкурентоспособностью предприятия: теория, методология, инструментарий : монография / И. А. Гунина, В. В. Решетов, Ю. А. Савич, Д. М. Шотыло. — Курск : Университетская книга, 2019. — 192 с.

**LITERATURE**

1. Meleshin K. Yu. Methodology for organizing complex monitoring of threats to economic security of socio-economic systems within the framework of the adaptive management mechanism / K. Yu. Meleshin // Izvestiya SPbUEF. — 2012. — No. 1. — Pp. 115—118.

2. Danilov I. P. Formation of the mutually dependent system «Competitiveness — economic security»: factorial approach / I. P. Danilov, T. F. Kravchenko // Bulletin of ChSU. — 2013. — No. 4. — Pp. 306—312.

3. Chernysheva G. N. Organizational and economic aspects of decision-making at regime facilities (on the example of the development of combat aviation equipment) / G. N. Chernysheva, G. A. Lavrenova, Yu. A. Savich // Organizer of production. — 2019. — No. 4 (Vol. 27). — Pp. 30—37.

4. Romanova I. B. On the question of the main stages of the development of economic security: historical and modern aspect / I. B. Romanova, O. F. Ermishina, L. S. Sosunova, M. S. Stepanov // Uspekhi

sovremennoy nauki. — 2016. — № 5. Vol. 1. — Pp. 96—98.

5. *Meitova A. N.* Competitiveness, financial security and their impact on the economic security of the enterprise within the framework of reducing threats / A. N. Meitova, M. L. Feigel // Science and education: economy and economy; entrepreneurship; law and management. — 2018. — № 10 (101). — P. 17—19.

6. *Glushchenko V. M.* Possible approaches to assessing damage from information threats / V. M. Glushchenko, N. N. Pronkin,

A. I. Simakova, T. E. Novoselova // Economic research and development. — 2020. — No. 9. — P. 6—13.

7. *Bulyga R. P.* Assessment of compliance risks / R. P. Bulyga, L. M. Kupriyanova // Ekonomika. Business. Cans. — 2015. — № 3 (12). — P. 16—32.

8. *Gunina I. A.* Management of enterprise competitiveness: theory, methodology, tools. Monograph / I. A. Gunina, V. V. Reshetov, Yu. A. Savich, D. M. Shotylo. — Kursk : University Book, 2019. — 192 p.

УДК 336.63

## ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОЦЕНКИ ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ В СФЕРЕ РЕГИОНАЛЬНОГО АПК

Коды JEL: O 13, Q 14

*Колмыкова Т. С., доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой финансов и кредита, Юго-Западный государственный университет, г. Курск, Россия*

*E-mail: t\_kolmykova@mail.ru*

*SPIN-код: 4474-5315*

*Асеев О. В., кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры финансов и кредита, Юго-Западный государственный университет, г. Курск, Россия*

*E-mail: kgtu\_fk@list.ru*

*SPIN-код: 2511-9025*

*Астапенко Е. О., кандидат экономических наук, доцент Института цифровой экономики, Югорский государственный университет, г. Ханты-Мансийск, Россия*

*E-mail: kgtu\_fk@list.ru*

*SPIN-код: 8183-1868*

Поступила в редакцию 09.03.2021. Принята к публикации 15.03.2021

### Аннотация

**Предмет.** Организационно-экономические отношения, возникающие в процессе управления финансовой деятельностью организаций в сфере регионального АПК.

**Тема.** Исследование особенностей управления финансами сельскохозяйственных организаций в повышении эффективности их хозяйственной деятельности.

**Цели.** Цель работы заключается в совершенствовании аналитического инструментария оценки финансового состояния сельскохозяйственной организации, результаты применения которого составляют основу управленческих решений, направленных на повышение эффективности хозяйственной деятельности организаций в сфере регионального АПК.

**Методология.** Исследование выполнено с использованием диалектического, абстрактно-логического, сравнительного, экономико-статистического подходов, графического приема визуализации статистических и расчетных данных.

**Результаты.** Аналитический инструментарий, используемый в оценке финансового состояния организации, позволяет получить обобщающую картину эффективности хозяйственной деятельности, что служит основой для разработки последующих управленческих решений. Изучение особенностей управления финансами сельскохозяйственных