

УДК 33

DOI: 10.34670/AR.2021.59.28.001

Формирование структуры бизнес-процессов в аграрном страховании**Забайкин Юрий Васильевич**

Кандидат экономических наук,
доцент кафедры производственного и финансового менеджмента,
Российский государственный геологоразведочный университет им. Серго Орджоникидзе,
117997, Российская Федерация, Москва, ул. Миклухо-Маклая, 23;
e-mail: 79264154444@yandex.com

Зевелева Елена Александровна

Кандидат исторических наук, профессор,
завкафедрой гуманитарных наук,
академик Российской академии естественных наук,
член Союза писателей России,
Российский государственный геологоразведочный университет им. Серго Орджоникидзе,
117997, Российская Федерация, Москва, ул. Миклухо-Маклая, 23;
e-mail: aleksandr.sapsai@yandex.ru

Карандаева Татьяна Сергеевна

Кандидат философских наук,
доцент кафедры философии и права,
Российский государственный геологоразведочный университет им. Серго Орджоникидзе,
117997, Российская Федерация, Москва, ул. Миклухо-Маклая, 23;
e-mail: kaffilos@yandex.ru

Третьякова Наталья Мезаириковна

Старший преподаватель кафедры гуманитарных наук,
Российский государственный геологоразведочный университет им. Серго Орджоникидзе,
117997, Российская Федерация, Москва, ул. Миклухо-Маклая, 23;
e-mail: natalia.tretyakova@mail.ru

Аннотация

Определение наиболее значимых бизнес-процессов для участников рынка аграрного страхования дает основания утверждать о необходимости их дальнейшей оптимизации в интересах всех участников страхового процесса. Следовательно, можно констатировать целесообразность внедрения реинжиниринга как универсального управленческого

инструментария, направленного на формирование нового качества предоставления услуг, повышения результативности и оперативности в принятии тактических и стратегических решений в деятельности страховых компаний. Применение инновационных подходов к управлению бизнес-процессами страховщика предусматривает использование клиентоориентированных стратегий, основанных на концепции CRM (Customer Relationship Management). Страховой менеджмент направлен на организацию и эффективное использование бизнес-процессов, способных максимально удовлетворить интересы широкого круга производителей сельскохозяйственной продукции в страховой защите, вместе с тем обеспечить стабильность, безопасность и рентабельность компаний в сегменте аграрного страхования. Содержательное наполнение понятия клиентоориентированности рассматривается как ключевая компетенция компании, что выражается в стремлении к установлению и развитию партнерских отношений с клиентами, а также с любыми контрагентами как в бизнес-экосистеме, так и внутри организации, которые базируются на понимании и удовлетворении их как активных, так и латентных потребностей и максимизации прибыли на этой основе.

Для цитирования в научных исследованиях

Забайкин Ю.В., Зевелева Е.А., Карандаева Т.С., Третьякова Н.М. Формирование структуры бизнес-процессов в аграрном страховании // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2021. Том 11. № 11В. С. 436-445. DOI: 10.34670/AR.2021.59.28.001

Ключевые слова

Клиентоориентированность, страховой менеджмент, производители, бизнес-процессы, прибыль.

Введение

Ценность клиентоориентированных стратегий на страховом рынке заключается в том, что страховые компании адаптируют свои услуги и сервисное обслуживание в соответствии с потребностями и запросами потенциальных страхователей [Брянская и др., 2020].

Внедрение указанных стратегий развития страховых компаний базируется на необходимости повышения их конкурентоспособности на рынке. Реализация сформулированных стратегий требует мобилизации всех ресурсов страховщика, направленных на удержание существующих клиентов (страхователей) и привлечение новых за счет формирования партнерских взаимоотношений и удовлетворения их потребностей в страховой защите. Вектор притяжения имущественных интересов страхователей направлен на повышение качества и сервиса страхового обслуживания, особенно в том, что касается его доступности, надежности и безопасности для всех участников страхового процесса [Минаков, 2004].

Основная часть

На рисунке 1 представлены цель и стратегии развития клиентоориентированной страховой компании.

Формирование клиентоориентированных стратегий взаимоотношений между страховщиками и страхователями предполагает предоставление широкого спектра страховых услуг [Минаков, 2011]. Наличие разнообразных страховых программ предоставляет

возможность выбора оптимальных вариантов страховой защиты, связанных с объемом страхового покрытия, стоимостью и периодом страхования. Ожидаемый результат от применения партнерских отношений на страховом рынке ориентирован на обеспечение взаимовыгодных условий, необходимых для нейтрализации рисков, связанных с производством сельскохозяйственной продукции [Минаков, 2004].



Рисунок 1 - Цель и стратегии развития клиентоориентированной страховой компании

Следовательно, объективная необходимость осовременивания управленческих решений страховщиков на рынке аграрного страхования требует использования реинжиниринга бизнес-процессов [Минаков, 2004]. Математическая формализация результатов социологического опроса субъектов страхового рынка позволила установить иерархию приоритетности бизнес-процессов отдельно для страховщиков и страхователей и идентифицировать общность их имущественных интересов. Формирование клиентоориентированной модели развития страховых компаний способствует установлению доверительных отношений между субъектами страхования; расширению числа потенциальных страхователей; росту доли рынка и повышению конкурентоспособности компании. Весомыми аргументами в пользу стимулирования развития страхового рынка выступает ценовая и сбытовая политика страховщиков [Минаков, 2012].

Деятельность страховых компаний неразрывно связана с политикой формирования ценовых стратегий, ориентированных на расширение границ страхового бизнеса, привлечение потенциальных страхователей и достижение желаемых социально-экономических эффектов в среднесрочной и долгосрочной перспективе [Минаков, 2013]. В системе маркетингового планирования ценовая стратегия играет ключевую роль, ведь она уравнивает спрос и предложение на страховые услуги, удовлетворяет имущественные интересы участников страхового рынка. Процесс формирования ценовых стратегий базируется на управленческих

решениях относительно экономического обоснования размера тарифов на услуги аграрного страхования [Минаков, 2014].

Разработка и реализация взаимосвязанных стратегий на страховом рынке обусловлена необходимостью воспроизводства конкурентных позиций страховых компаний по их социально-экономической и институциональной способности обеспечивать баланс интересов всех участников страхового процесса. В Национальной стратегии развития страхового рынка на 2012–2021 гг. отмечается, что ее целью является возрождение первичной роли страхования как общественно-полезной функции защиты имущественных интересов граждан, субъектов экономической деятельности и государства на основе развития конкурентоспособного, открытого, платежеспособного, оснащенного современной инфраструктурой, технологиями страхового рынка с привлекательным и широким ассортиментом качественных страховых услуг и инструментов, гарантированным уровнем защиты прав потребителей и современными методами регулирования и надзора с привлечением институтов саморегулирования [Мальчикова, 2018]. Функционирование рынка аграрного страхования требует исследования возможностей использования различных вариантов развития стратегий в зависимости от уровня платежеспособного спроса на страховые услуги, их ассортимента, готовности производителей сельскохозяйственной продукции инвестировать собственные средства в страховую защиту, а также уровня капитализации самих страховых компаний [Минаков, 2014].

Бесспорно, что реализация любой стратегии должна быть максимально ориентирована на достижение определенных целей, которые формируются исходя из реального состояния и потенциальных возможностей развития рынка аграрного страхования на перспективу. Обеспечение уравновешенной ценовой и сбытовой политики страховщиков требует осуществления стратегического управления операционной и финансовой деятельностью с целью расширения страхового покрытия сельскохозяйственных рисков [Минаков, 2004]. В общем, стратегическое управление страховой компанией предусматривает анализ и оценку внутренней среды организации, анализ и оценку наружно окружения, определение существующих недостатков и сильных сторон компании, а также прогнозирование развития внутренней и внешней среды, определение конкретных целей организации, разработку стратегии достижения определенных целей, создание системы долгосрочных, тактических, оперативных и организационных планов, реализацию выбранной стратегии развития, контроль за выполнением планов и оценку выбранной стратегии.

Для обоснования возможных вариантов ценовой и сбытовой стратегий на рынке аграрного страхования возникает необходимость в оценке фактического состояния его развития и выявлении тенденций на будущее [Минаков, 2005]. Методическим инструментарием такого оценивания может стать SWOT-анализ. В научной литературе данный метод исследования рассматривается как один из самых успешных системных технологий комплексной оценки влияния внутренней и внешней безопасности сред, сильных и слабых сторон. Стоит отметить, что название «SWOT» происходит от слов Strengths (сильные стороны), Weaknesses (слабые стороны), Opportunities (возможности), Threats (угрозы). Он был предложен профессором Гарвардского университета К. Эндрюсом.

Использование SWOT-анализа позволяет оценить наиболее характерные положительные и отрицательные признаки, характерные для современного состояния рынка аграрного страхования, а также конкретизировать стратегические ориентиры его развития на среднесрочную перспективу [Минаков, 2011]. С помощью SWOT-анализа обоснованы сильные и слабые стороны функционирования аграрного сегмента страхового рынка, выявлены

имеющиеся возможности развития страховых отношений в сельской местности, а также оценены угрозы и сформулированы предложения по их устранению путем усиления слабых сторон страхового процесса. Эмпирической базой для проведения SWOT-анализа и определения уровня влияния того или иного фактора на формирование рынка аграрного страхования послужили данные экспертного оценивания с помощью метода экспертных оценок Дельфи.

Методика осуществления SWOT-анализа предполагает установление определенных этапов исследования [Fu et. al., 2020]. На первом этапе по результатам анкетирования определяется рейтинг факторов, которые, по мнению экспертов, имеют положительное (и/или негативное) влияние на состояние функционирования рынка аграрного страхования. Совокупность выявленных факторов отражена в табл. 1.

**Таблица 1. Рейтинг факторов, влияющих
на функционирование рынка аграрного страхования**

1.	Обеспечение эквивалентного распределения рисков и ответственности	11.	Развитие современной инфраструктуры страхового рынка
2.	Внедрение инновационных страховых продуктов	12.	Повышение качества управления бизнес процессами страховщика
3.	Формирование спроса и предложения на рынке аграрного страхования	13.	Осуществление государственной поддержки страхования сельскохозяйственной продукции
4.	Сбалансирование страховых интересов субъектов страхового рынка	14.	Рост платежеспособного спроса на страховые услуги
5.	Несовершенство нормативно-правового обеспечения	15.	Расширение ассортимента страховых услуг
6.	Недостаточный уровень платежеспособности потенциальных страхователей	16.	Активизация маркетинговой политики страховщика
7.	Низкий уровень развития аграрного страхования в России	17.	Высокая вероятность проявления сельскохозяйственных рисков
8.	Отсутствие отлаженного механизма перестрахования	18.	Необходимость в капитализации страховщиков
9.	Недостаточность информации о преимуществах имеющихся страховых услуг у производителей аграрной продукции	19.	Недоверие к страхованию как инструменту защиты имущественных интересов аграриев
10.	Увеличение объемов страхового покрытия сельскохозяйственных рисков	20.	Отсутствие высококвалифицированных специалистов по аграрному страхованию

Процесс отбора факторов осуществлялся для исследования объективного отношения респондентов к дальнейшему функционированию страхового рынка. Разработка того или иного фактора базировалась на необходимости формирования системного представления об их влиянии на целостность механизма аграрного страхования [Городецкий и др., 2012]. Каждый из представленных факторов свидетельствует о готовности к страховой ответственности субъектов рынка.

На втором этапе осуществляется оценка степени значимости параметров, которую эксперты проводят путем присвоения им рангового номера. Если эксперт признает несколько факторов равнозначными, то им присваивается одинаковый ранговый номер. Согласно результатам экспертного опроса составляется сводная матрица баллов (табл. 2).

Таблица 2. Матрица баллов оценки факторов

Фактор (последовательность согласно табл. 1)	Эксперты											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	100	100	80	85	90	90	100	70	80	100	90	85
2	80	70	75	85	70	100	60	80	90	75	80	90
3	85	60	50	65	65	80	50	55	60	65	70	70
4	60	50	55	60	50	40	60	50	55	50	65	65
5	70	75	60	65	80	75	85	60	80	90	75	60
6	90	90	85	80	100	95	90	85	70	70	85	90
7	85	90	95	70	70	65	50	50	55	65	70	65
8	60	60	80	65	50	55	40	65	65	55	50	60
9	55	60	50	40	45	65	55	55	45	60	55	65
10	85	85	80	70	75	75	65	80	70	85	75	70
11	80	70	75	75	60	60	65	70	80	80	65	65
12	40	50	35	35	30	25	30	45	50	35	45	50
13	100	90	95	80	80	85	75	80	85	70	80	85
14	100	100	85	90	90	80	85	70	75	85	70	80
15	30	35	35	45	40	50	55	45	35	25	40	35
16	90	90	95	80	85	85	75	70	70	90	85	90
17	45	40	45	35	50	55	45	35	35	35	45	40
18	70	70	75	80	80	75	70	65	60	60	65	75
19	40	45	50	40	45	30	30	35	45	45	35	40
20	65	65	70	70	50	55	50	45	60	60	55	50

На третьем этапе по данным матрицы баллов, используя функцию РАНГ.AVG, формируется скорректированная матрица рангов. Представленные в матрицах (баллов и рангов) показатели могут быть использованы для осуществления определенных расчетов, характеризующих результаты экспертного опроса.

Для проверки адекватности ранжирования оценки факторов воспользуемся формулой:

$$\sum x_{ij} = \frac{(1+n)n}{2} \quad (1)$$

где x_{ij} – контрольная сумма рассчитанных рангов в разрезе каждого экспертов;

n – количество факторов.

Используя формулу (1), проведем расчет:

$$\sum x_{iy} = \frac{(1+20)20}{2} = 210$$

На четвертом этапе осуществляется оценка средней степени согласованности мнений всех экспертов. Для этого целесообразно использовать коэффициент конкордации для случая, когда имеются связанные ранги (одинаковые значения рангов в оценках одного эксперта). Коэффициент конкордации находится в диапазоне от $0 \leq W \leq 1$. Рост значения коэффициента конкордации свидетельствует об увеличении степени согласованности мнений экспертов. Рассчитывается коэффициент конкордации согласно методике Кендалла по формуле:

$$W = \frac{d^2}{\frac{1}{12}m^2(n^3-n) - m \sum T_i'} \quad (2)$$

при наличии связи связанных рангов (T_i) используется формула:

$$T_i = \frac{1}{12} \sum (t_i^3 - t_i) \quad (3)$$

где d^2 – сумма квадратов отклонения всех оценок рангов каждого коэффициента от среднего значения;

m – количество экспертов;

T_i – (сумма сумм всех связанных рангов по каждому эксперту)/12;

L_i – число связей (видов повторительных элементов) в оценках i -го эксперта;

t_i – количество элементов в i -й связи для i -го эксперта (количество повторительных элементов).

Используя формулы (2) и (3), рассчитаем коэффициент конкордации:

$$W = \frac{76914}{\frac{1}{12} 12^2 (20^3 - 20) - 12 \times 94} = 0,81$$

Данный коэффициент $W=0,81$ свидетельствует о наличии достаточно высокой степени согласованности мнений экспертов.

На пятом этапе осуществляется оценка значимости коэффициента конкордации. Для этого используем критерий согласованности Пирсона. Использование данного критерия позволит проверить статистическую существенность (значимость) коэффициента конкордации для определения уровня случайности согласования позиций респондентов:

Заключение

Таким образом, страховой менеджмент направлен на организацию и эффективное использование бизнес-процессов, способных максимально удовлетворить интересы широкого круга производителей сельскохозяйственной продукции в страховой защите, вместе с тем обеспечить стабильность, безопасность и рентабельность компаний в сегменте аграрного страхования.

Результаты проведенного SWOT-анализа свидетельствуют, что весомое влияние на состояние развития рынка аграрного страхования оказывают такие факторы, как обеспечение эквивалентного распределения рисков и ответственности.

Библиография

1. Брянская О.Л. и др. Инновации, тенденции и проблемы в области экономики, управления и бизнеса. Нижний Новгород: НОО «Профессиональная наука», 2020. 234 с.
2. Городецкий А.Е. и др. Обеспечение экономической безопасности реализации федеральных целевых программ. М., 2012. 204 с.
3. Мальчикова Н.К. Проблемное задание как средство развития творческого мышления обучающихся на занятиях английского языка // Материалы X Международной учебно-методической конференции «Современный университет в цифровой образовательной среде: ориентир на опережающее развитие». Чебоксары: Чувашский государственный университет имени И.Н. Ульянова, 2018. С. 138-141.
4. Минаков А.В. Бюджетно-налоговая безопасность как основное условие экономической безопасности в России // Экономический анализ: теория и практика. 2004. № 7 (22). С. 49-56.
5. Минаков А.В. Государственное воздействие на собираемость налогов // Налоги. 2004. № 1. С. 56-62.
6. Минаков А.В. Модели анализа и прогнозирования налоговой базы и налоговых поступлений // Экономический анализ: теория и практика. 2005. № 10 (43). С. 47-52.

7. Минаков А.В. Налоговый потенциал регионов России // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. 2012. № 6. С. 27-35.
8. Минаков А.В. Особенности существующих методов диагностики несостоятельности организаций // Экономика и предпринимательство. 2014. № 11-2 (52). С. 799-804.
9. Минаков А.В. Оценка эффективности инвестиционной стратегии страховой организации // Экономика и предпринимательство. 2014. № 8 (49). С. 522-526.
10. Минаков А.В. Проблема противодействия коррупционным проявлениям в системе межбюджетных отношений // Финансы и кредит. 2011. № 18 (450). С. 30-37.
11. Минаков А.В. Роль иностранного инвестирования в активизации инновационной деятельности в условиях неопределенности // Экономика и предпринимательство. 2013. № 11-2 (40). С. 47-50.
12. Минаков А.В. Системные проблемы управления бюджетно-налоговой системой при обеспечении экономической безопасности страны // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2011. Т. 7. № 12 (105). С. 61-65.
13. Минаков А.В. Эффективное управление бюджетно-налоговой системой как важнейшее условие повышения экономической безопасности в России: автореф. дисс. ... канд. экон. наук. М., 2004. 189 с.
14. Fu X. et. al. Does policy-supported agricultural insurance reduce non-point source pollution? Evidence from China // Fresenius Environmental Bulletin, 2020. No. 29(7). P. 5228-5237.
15. Han K., Chen B., Ren J. Research on development strategy of China's machinery agricultural machinery insurance // Energy Education Science and Technology Part A: Energy Science and Research. 2013. No. 31(3). P. 1513-1518.

Formation of the structure of business processes in agricultural insurance

Yurii V. Zabaikin

PhD in Economics,
Associate Professor of the Department of production and financial management,
Sergo Ordzhonikidze Russian State University for Geological Prospecting,
117997, 23, Miklukho-Maklaya str., Moiscow, Russian Federation;
e-mail: 79264154444@yandex.com

Elena A. Zeveleva

PhD in Historical Sciences, Professor,
Head of the Department of Humanities,
Academician of the Russian Academy of Natural Sciences,
Member of the Union of Writers of Russia,
Sergo Ordzhonikidze Russian State University for Geological Prospecting,
117997, 23, Miklukho-Maklaya str., Moiscow, Russian Federation;
e-mail: aleksandr.sapsai@yandex.ru

Tat'yana S. Karandaeva

PhD in Philosophy,
Associate Professor of the Department of philosophy and law,
Sergo Ordzhonikidze Russian State University for Geological Prospecting,
117997, 23, Miklukho-Maklaya str., Moiscow, Russian Federation;
e-mail: kaffilos@yandex.ru

Natal'ya M. Tret'yakova

Senior Lecturer at the Department of Humanities,
Sergo Ordzhonikidze Russian State University for Geological Prospecting,
117997, 23, Miklukho-Maklaya str., Moiscow, Russian Federation;
e-mail: natalia.tretyakova@mail.ru

Abstract

The identification of the most significant business processes for participants in the agricultural insurance market gives grounds to assert the need for their further optimization in the interests of all participants in the insurance process. Consequently, it can be stated that it is expedient to introduce reengineering as a universal management tool aimed at creating a new quality of service provision, increasing efficiency and efficiency in making tactical and strategic decisions in the activities of insurance companies. The application of innovative approaches to the management of the insurer's business processes involves the use of client-oriented strategies based on the concept of CRM (Customer Relationship Management). Insurance management is aimed at the organization and effective use of business processes that can maximally satisfy the interests of a wide range of agricultural producers in insurance protection, at the same time, to ensure the stability, safety and profitability of companies in the agricultural insurance segment. The content of the concept of customer orientation is considered as the key competence of the company, which is expressed in the desire to establish and develop partnerships with customers, as well as with any counterparties in the business ecosystem, and within the organization, which is based on understanding and satisfying their both active and latent needs and maximizing profits on this basis.

For citation

Zabaikin Yu.V., Zeveleva E.A., Karandaeva T.S., Tret'yakova N.M. (2021) Formirovanie struktury biznes-protsessov v agrarnom strakhovanii [Formation of the structure of business processes in agricultural insurance]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 11 (11B), pp. 436-445. DOI: 10.34670/AR.2021.59.28.001

Keywords

Customer orientation, insurance management, manufacturers, business processes, profit.

References

1. Bryanskaya O.L. et al. (2020) *Innovatsii, tendentsii i problemy v oblasti ekonomiki, upravleniya i biznesa* [Innovations, trends and problems in the field of economics, management and business]. Nizhnii Novgorod: NOO "Professional'naya nauka" Publ.
2. Fu X. et. al. (2020) Does policy-supported agricultural insurance reduce non-point source pollution? Evidence from China. *Fresenius Environmental Bulletin*, 29(7), pp. 5228-5237.
3. Gorodetskii A.E. i dr. (2012) *Obespechenie ekonomicheskoi bezopasnosti realizatsii federal'nykh tselevykh program* [Ensuring the economic security of the implementation of federal target programs]. Moscow.
4. Han K., Chen B., Ren J. (2013) Research on development strategy of China's machinery agricultural machinery insurance. *Energy Education Science and Technology Part A: Energy Science and Research*, 31(3), pp. 1513-1518.
5. Mal'chikova N.K. (2018) Problemnoe zadanie kak sredstvo razvitiya tvorcheskogo myshleniya obuchayushchikhsya na zanyatiyakh angliiskogo yazyka [Problem task as a means of developing students' creative thinking in English classes]. In: *Materialy X Mezhdunarodnoi uchebno-metodicheskoi konferentsii "Sovremenniy universitet v tsifrovoi obrazovatel'noi srede: orientir na operezhayushchee razvitie"* [Proc. Int. Conf. "Modern University in a Digital Educational Environment: A Guide to Advanced Development"]. Cheboksary: Chuvash State University named after I.N. Ulyanova, pp. 138-141.

6. Minakov A.V. (2004) Byudzhethno-nalogovaya bezopasnost' kak osnovnoe uslovie ekonomicheskoi bezopasnosti v Rossii [Budget and tax security as the main condition for economic security in Russia]. *Ekonomicheskii analiz: teoriya i praktika* [Economic Analysis: Theory and Practice], 7 (22), pp. 49-56.
7. Minakov A.V. (2004) *Effektivnoe upravlenie byudzhethno-nalogovoi sistemoi kak vazhneishee uslovie povysheniya ekonomicheskoi bezopasnosti v Rossii. Dokt. Diss.* [Effective management of the fiscal system as the most important condition for improving economic security in Russia. Doct. Diss.]. Moscow.
8. Minakov A.V. (2004) Gosudarstvennoe vozdeistvie na sobiraemost' nalogov [State influence on the collection of taxes]. *Nalogi* [Taxes], 1, pp. 56-62.
9. Minakov A.V. (2005) Modeli analiza i prognozirovaniya nalogovoi bazy i nalogovykh postuplenii [Models of analysis and forecasting of the tax base and tax revenues]. *Ekonomicheskii analiz: teoriya i praktika* [Economic analysis: theory and practice], 10 (43), pp. 47-52.
10. Minakov A.V. (2011) Problema protivodeistviya korruptsionnym proyavleniyam v sisteme mezhyudzhethnykh otnoshenii [The problem of counteracting corruption manifestations in the system of interbudgetary relations]. *Finansy i kredit* [Finance and credit], 18 (450), pp. 30-37.
11. Minakov A.V. (2011) Sistemnye problemy upravleniya byudzhethno-nalogovoi sistemoi pri obespechenii ekonomicheskoi bezopasnosti strany [Systemic problems of managing the fiscal system while ensuring the economic security of the country]. *Natsional'nye interesy: priority i bezopasnost'* [National interests: priorities and security], 7/12 (105), pp. 61-65.
12. Minakov A.V. (2012) Nalogovyi potentsial regionov Rossii [Tax potential of Russian regions]. *ETAP: ekonomicheskaya teoriya, analiz, praktika* [ETAP: economic theory, analysis, practice], 6, pp. 27-35.
13. Minakov A.V. (2013) Rol' inostrannogo investirovaniya v aktivizatsii innovatsionnoi deyatel'nosti v usloviyakh neopredelennosti [The role of foreign investment in activating innovation activity under conditions of uncertainty]. *Ekonomika i predprinimatel'stvo* [Economics and Entrepreneurship], 11-2 (40), pp. 47-50.
14. Minakov A.V. (2014) Osobennosti sushchestvuyushchikh metodov diagnostiki nesostoyatel'nosti organizatsii [Features of existing methods for diagnosing the insolvency of organizations]. *Ekonomika i predprinimatel'stvo* [Economics and Entrepreneurship], 11-2 (52), pp. 799-804.
15. Minakov A.V. (2014) Otsenka effektivnosti investitsionnoi strategii strakhovoi organizatsii [Evaluation of the effectiveness of the investment strategy of an insurance company]. *Ekonomika i predprinimatel'stvo* [Economics and Entrepreneurship], 8 (49), pp. 522-526.