



[www.samupr.ru](http://www.samupr.ru)

# Самоуправление

*В помощь руководителям муниципалитетов*



**N3 (136) 2023**



Грядут масштабные выборы. Вроде бы событие уже привычное, но условия далеко не обычные. Один из важнейших показателей устойчивости власти – это гарантированное, безопасное и широкомасштабное проведение демократических свободных выборов в различные властные структуры. Выборы у нас проходили и проходить будут. Народ в них участвует и этим выражает свое конституционное право участвовать в управлении государством.

На недавней встрече с Президентом РФ Владимиром Путиным председатель Центризберкома Эмма Панфилова рассказала о том, как будет работать избирательная система на ближайших выборах, какие стоят задачи, как преодолеваются новые вызовы, что делается для совершенствования уже хорошо зарекомендовавшей себя системы.

Стоит обратить внимание на два серьезных момента. Первый, - выборы в четырех новых субъектах РФ. Как рассказала Панфилова, в этих регионах будет принят целый комплекс мер, в первую очередь, в части безопасности. Местные избиратели смогут проголосовать как по месту официального проживания, так и по месту своего сегодняшнего нахождения. Процедуры выборов для них будут во многом упрощены. Так же в этих регионах смогут проголосовать за своих кандидатов российские специалисты, которые сейчас восстанавливают пострадавшие регионы.

Второй момент, - это массовое внедрение дистанционного голосования. Если в последних выборах дистанционно участвовало 5 миллионов избирателей, то в нынешних предполагается более 21 миллиона. Председатель Центризберкома уверила Президента, что к контролю за этим видом голосования привлечены представители всех партий и общественных движений. Демократическое и законное проведение дистанционного голосования будет обеспечено.

Так что, все на выборы!

*Главный редактор,  
член Экспертного совета ВСМС,  
член Союза писателей России*

*Геннадий ЛЕОНОВ*

***Журнал «Самоуправление» включен Высшей аттестационной комиссией Министерства образования и науки Российской Федерации в Перечень российских рецензируемых научных журналов, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени доктора наук, ученой степени кандидата наук.***

УДК 352/354

БАБАЯН Левон Каренович,  
ассистент кафедры «Государственное и  
муниципальное управление» Факультета  
«Высшая школа управления», Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
LKBabayan@fa.ru

BABAYAN Levon Karenovich,  
Assistant of the Department of State and Municipal  
Administration  
Faculty of Higher School of Management  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## РЕАЛИЗАЦИЯ ГОРОДСКИХ ПРОЕКТОВ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ МЕХАНИЗМА МУНИЦИПАЛЬНО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА

*Аннотация. Механизм муниципально-частного партнерства играет важную роль в реализации социально значимых проектов в муниципальных образованиях, а также является неотъемлемой частью развития современной экономики в рамках поддержки предпринимательства и повышения доверия к органам муниципальной власти. Сотрудничество муниципального и частного секторов влияет на развитие инноваций, качественное предоставление муниципальных услуг, а также на повышение качества и уровня жизни населения. Основной проблемой является несовершенство законодательных норм, регулирующих деятельность муниципально-частного партнерства. Тем не менее, такие партнерства приобретают популярность среди муниципальных образований.*

*Ключевые слова: муниципально-частное партнерство, городские проекты, концессионные соглашения, муниципальное управление, проекты муниципально-частного партнерства.*

### IMPLEMENTATION OF URBAN PROJECTS USING THE MECHANISM OF MUNICIPAL-PRIVATE PARTNERSHIP.

*Abstract. The mechanism of municipal-private partnership plays an important role in the implementation of socially significant projects in municipalities and is also an integral part of the development of the modern economy in the framework of supporting entrepreneurship and increasing confidence in municipal authorities. Cooperation between the municipal and private sectors affects the development of innovations, the quality provision of municipal services, as well as improving the quality and standard of living of the population. The main problem is the imperfection of the legislative norms governing the activities of municipal-private partnerships. However, such partnerships are gaining popularity among municipalities.*

*Keywords: municipal-private partnership, city projects, concession agreements, municipal management, municipal-private partnership projects.*

Реализация проектов муниципально-частного партнерства (МЧП) имеет огромное значение для развития инфраструктуры и повышения качества жизни в регионах Российской Федерации. МЧП представляет собой сотрудничество между муниципалитетами и частными инвесторами с целью создания и развития различных объектов, таких как дороги, мосты, аэропорты, гостиницы, медицинские учреждения, спортивные комплексы и другие инфраструктурные объекты.

Опишем некоторые причины необходимости развития института МЧП в муниципальных образованиях:

МЧП позволяет привлекать частные инвестиции для реализации инфраструктурных проектов. Част-

ные инвесторы, вкладывая свои средства, не только помогают финансировать проекты, но и делятся рисками с государством и муниципалитетами. Это снижает бремя на государственный бюджет и позволяет использовать доступные ресурсы более эффективно.

Участие предприятий и организаций частного сектора сокращает сроки реализации проектов. Имея большой опыт в реализации проектов и навыками в проектном управлении, частные компании используют эффективные инструменты для реализации масштабных проектов, направленных на социально-экономическое развитие муниципального образования.



Наиболее важными и популярными проектами с использованием механизма МЧП являются проекты по созданию и реконструкции объектов социальной, коммунальной и иной инфраструктуры. Часто финансовых ресурсов муниципального образования недостаточно для реализации крупных инфраструктурных проектов (строительство дорог, мостов, реконструкция социально значимых учреждений и т.д.) [1]. Опыт частного сектора и его стремление к инновационному развитию способствует внедрению инновационных технологий и инновационных идей в инфраструктурное развитие муниципальных образований.

Применение МЧП влияет и на экономическое развитие муниципального образования. Привлекая частных инвесторов и частные организации, муниципальные власти стимулируют конкуренцию на рынке, а также способствуют поддержке предпринимательства в муниципальном образовании. Если рассматривать важность инфраструктурных объектов и их создание, то, безусловно, инфраструктурные проекты МЧП способствуют развитию туристического потенциала муниципального образования посредством повышения доступности и качества городской среды и повышением туристической привлекательности.

Важно отметить, что в настоящее время активно используются такой инструмент, как зеленое финансирование, которое направлено на финансирование проектов в рамках обеспечения экологического развития. Такие проекты в рамках МЧП помогут реализовать важные инициативы в целях обеспечения устойчивого развития муниципального образования, следуя принципам обеспечения сбалансированного развития экологической, экономической и социальной сфер.

Обозначенная важность привлечения частных инвестиций и частных предприятий обусловлена также финансовыми рисками, которые указанные стороны могут взять на себя в рамках реализации проектов. Как было сказано выше, муниципальные бюджеты часто не способны профинансировать крупномасштабные проекты, в которых нуждается население. В таком случае привлеченные частные стороны берут на себя финансовые обязательства или часть финансовых обязательств по предоставлению необходимых средств для реализации значимых проектов.

Реализация МЧП проектов, несомненно, влечет за собой возникновение социально-экономических эффектов, отражающих влияние проектов на социальную и экономическую сферы развития муниципального образования.

Проекты МЧП могут способствовать развитию экономики на муниципальном и региональном уровнях [2]. Вложение частных инвестиций в различные секторы, такие как инфраструктура, энергетика, транспорт и туризм, может создавать новые рабочие места, стимулировать предпринимательство, привлекать дополнительные инвестиции и способствовать увеличению ВВП региона.

Проекты МЧП могут привести к модернизации и развитию инфраструктуры городов и регионов. Строительство и обновление дорог, мостов, аэропортов, жилых комплексов, медицинских учреждений и других объектов инфраструктуры способствуют повышению качества жизни граждан, улучшению условий для бизнеса и привлечению туристов.

МЧП позволяет привлекать профессиональные и финансовые ресурсы частного сектора для улучшения качества предоставляемых государственных и муниципальных услуг [2]. Например, в сфере здравоохранения МЧП может привести к развитию новых медицинских центров, внедрению новых технологий и улучшению доступности медицинской помощи.

Реализация проектов МЧП может способствовать расширению доступности государственных и муниципальных услуг для населения. Например, строительство новых жилых комплексов с привлечением частных инвесторов может помочь решить проблемы с жилищным обеспечением и улучшить доступность жилья.

Проекты МЧП могут способствовать улучшению управления на муниципальном уровне и повышению прозрачности процессов. Взаимодействие между государственными органами и частными инвесторами может способствовать более эффективному планированию, реализации и контролю проектов, а также предоставлению отчетности о их выполнении.

Ярким примером реализации социально-значимых проектов с применением механизмов МЧП является привлечение частных инвестиций в проекты по развитию городской инфраструктуры в городе Архангельске. При совместном участии ПАО «Севералмаз» и муниципальной и региональной власти города и субъекта был реализован проект по созданию площадки для занятия параворкаутом для людей с ограниченными возможностями здоровья (далее – ОВЗ). Привлечение инвесторов и спонсоров в лице ПАО «Севералмаз» позволило реализовать данный проект в максимально короткие сроки, тем самым использовав механизм МЧП для сокращения сроков реализации проекта. В свою очередь, реализованный проект име-



ет определенный социально-экономический эффект: помимо предоставления доступной городской инфраструктуры для людей с ОВЗ, спортивная площадка выступила в качестве возможного места проведения международных соревнований, что повышает туристическую привлекательность города, а значит оказывает влияние на развитие секторов экономики.

Другим примером может служить город Хабаровск. Муниципальные власти данного города подписали концессионное соглашение с ОАО «Хабаровский аэропорт» в целях совместного развития туристического потенциала города. В рамках соглашения предполагалось создание и реконструкция объектов имущества, которое будет представлять собой туристический комплекс. Данный проект позволит привлечь туристов не только из КНР и других регионов-соседей, но и повысит привлекательность туристической местности для населения города.

Такие примеры говорят не только о социальной важности данного партнерства и совместного использования ресурсов, но и о важности для развития института муниципальной власти.

Проекты МЧП играют важную роль в развитии города, используя сильные стороны и ресурсы как муниципального, так и частного секторов. МЧП повышают эффективность и результативность предоставления государственных услуг [3]. Привлекая опыт, инновации и ресурсы частного сектора, МЧП могут улучшить управление и работу муниципальных служб и услуг, таких как управление отходами, здравоохранение, образование и общественный транспорт [3]. Это может привести к повышению качества обслуживания, повышению доступности и оптимизации затрат.

Важным преимуществом реализации проектов с использованием механизма МЧП является разделение обязанностей и рисков между участниками проекта (муниципальный и частный сектор). В частности, компании берут на себя риски, связанные с бюджетом и финансами, так как зачастую муниципальные образования не могут в полной мере финансировать проекты ввиду ограниченности бюджетных средств. Однако муниципальный сектор берет на себя обязанности контролирующего лица.

Так как соглашения между сторонами проекта МЧП заключаются на долгосрочный период это подчеркивает серьезность реализации проекта и ответственность частного сектора перед населением [4]. Долгосрочные соглашения позволяют реализовать

проекты, нацеленные на устойчивое развитие муниципального образования, сочетая в себе социально-экономические эффекты и обеспечение экологической безопасности.

Тем не менее, муниципальное образование имеет собственные ресурсы, которые также аккумулируются при реализации проектов. Среди них выделяется инфраструктура, опыт, финансирование и т.д. С этой точки зрения, такой механизм будет полезен в рамках поддержки малого и среднего предпринимательства, так как на начальных этапах данные субъекты не обладают достаточными ресурсами для самостоятельной реализации проектов. Кроме того, обмен ресурсами может приводить к созданию новых механизмов или управленческих инноваций. Используя значительный опыт частного сектора в проектном управлении, муниципальный сектор может позаимствовать лучшую практику, тем самым адаптировав ту или иную управленческую инновацию в систему муниципального управления проектами. Внедрение новых технологий и механизмов создает каркас конкурентоустойчивости муниципального образования.

Названный эффект влечет за собой и другие преимущества – улучшение имиджа не только муниципального образования и муниципальных органов власти, но и частного сектора. При реализации проекта социальную ответственность несут обе стороны соглашения, так как основная задача государства – обеспечение безопасности и повышение качества и уровня жизни населения. Кроме того, реализация проектов МЧП оказывает влияние на бренд и репутацию частного сектора. В свою очередь имидж влияет на привлекательность и конкурентоспособность частного сектора, открывает новые каналы сбыта продукции, работ и услуг.

В заключение следует отметить, что МЧП оказывают значительное влияние на различные аспекты жизни общества и экономики. Благодаря сотрудничеству между муниципальными и частными секторами МЧП использует сильные стороны и ресурсы обоих секторов для достижения общих целей и решения сложных задач.

Как было сказано ранее, в основном проекты МЧП связаны с модернизацией инфраструктуры, с эффективным управлением городским хозяйством и распределением муниципальных ресурсов [5]. Все это позволяет реализовать особо важные проекты, которые способствуют экономическому росту и повышают качество жизни населения.

Недостатком и проблемным полем остается нечеткость правовых норм в отношении работы механизмы ГЧП и МЧП, непрозрачные структуры управления и неэффективные механизмы управления рисками для обеспечения защиты интересов населения, низкий уровень подотчетности и недостижения запланированных результатов.

В целом МЧП стали мощными механизмами сотрудничества, инноваций и устойчивого развития. Используя синергию между муниципальными и частным секторами, такие проекты могут решать сложные социальные проблемы, стимулировать экономический рост и оказывать положительное влияние на местном, региональном и национальном уровнях.

Список источников:

1. Бацунов, Д.А. Роль ГЧП в социально - экономическом развитии территории / Д. А. Бацунов // Педагогика и междисциплинарные исследования. – 2021. – Т. 16, № 1. – С. 5–18.

2. Забуга, С.Ш. Обоснование необходимости совершенствования Российской концепции государственно-частного партнёрства / С.Ш. Забуга, В.В. Прохоров, И.З. Погорелов // Управленческий учет. – 2023. – № 3. – С. 45–50. – DOI 10.25806/uu3202345-50.

3. Сергеевко, А.С. Анализ деятельности в сфере партнерства власти и бизнеса в обеспечении устойчивого развития региона (на примере Владимирской области) / А.С. Сергеевко // Аллея науки. – 2022. – Т. 1, № 10(73). – С. 13–19.

4. Акбердина, В.В. Муниципально-частное партнерство в городах большого Урала: тенденции и перспективы развития / В.В. Акбердина, А.В. Трынов // Вестник Академии знаний. – 2021. – № 46(5). – С. 32–43. – DOI 10.24412/2304-6139-2021-5-32-42.

5. Тинякова, В.И. Анализ тенденций взаимодействия бизнеса и государства / В.И. Тинякова, В. Иян // Экономика и предпринимательство. – 2022. – № 12(149). – С. 217–222. – DOI 10.34925/EIP.2022.149.12.041.

## УДК 43

БЕРЕЖНАЯ Мария Сергеевна,  
кандидат психологических наук, доктор  
педагогических наук, профессор Департамента  
психологии и развития человеческого капитала,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
bepsiconsult@mail.ru

BEREZHNYAYA Maria Sergeevna,  
Candidate of Psychological Sciences,  
Doctor of Pedagogical Sciences,  
Leading Professor of the Department of Psychology  
and Human Capital Development of the Financial  
University under the Government of the Russian  
Federation, Moscow

# «ТИХОЕ УВОЛЬНЕНИЕ» В РОССИЙСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ: ДИАГНОСТИКА И ПРОФИЛАКТИКА

*Ключевые слова:* тихое увольнение, профессиональное выгорание, вовлеченность, российская организация.  
*Аннотация:* В статье рассматривается тихое увольнение, при котором сотрудник не увольняется, а минимально вовлекается в работу. Автор рассмотрены особенности диагностики и некоторые направления профилактики тихого увольнения в организации.

*SILENT DISMISSAL IN RUSSIAN ORGANIZATIONS: DIAGNOSTICS AND PREVENTION*

*Abstract.* The article discusses a quiet dismissal, in which the employee does not quit, but is minimally involved in work. The author considers the features of diagnostics and some areas of prevention of quiet dismissal in the organization.

*Keywords:* quiet dismissal, professional burnout, involvement, Russian organization.

В 2022 году персонал столкнулся с многими потрясениями, и не у всех получается работать эффективно в условиях тревоги. Поэтому внимание и вовле-

ченность стали одними из самых ценных ресурсов. Одной из причин понижения вовлеченности является увеличение количества информации, которую нужно

удерживать в поле внимания, в том числе развлекательной, образовательной и новостной, а также семейных и личных моментов. Риск тихого увольнения, когда сотрудник не увольняется, но начинает минимально вовлекаться в работу, возникает, если компания не применяет индивидуальный подход к каждому сотруднику, разделяя их по профессиональным и личным интересам. Такой подход поможет предотвратить тихое увольнение (*quite quitting*), тренд, который заключается в минимальном участии сотрудника в работе, без его креативного вклада.

Термин «тихое увольнение» означает, что сотрудник продолжает работать в компании, но только в рамках минимального объема обязанностей, указанных в его трудовом договоре. Он сокращает свои рабочие часы, чтобы иметь больше свободного времени для себя. Хотя работа с минимальным усилием может выглядеть привлекательной и хорошо вписываться в современную идею заботы о себе, многие эксперты не рекомендуют такой подход. Карьерные консультанты указывают на то, что работа с минимальным усилием не способствует карьерному росту, а также не дает возможностей для самореализации и удовлетворения на работе. Продолжать работать, но не участвовать в жизни компании, может быть скучно и неинтересно.

Тихое увольнение – это процесс ухода из компании без официального уведомления или заявления, который может быть вызван различными причинами, такими как неудовлетворительная работа, конфликты с начальством или коллегами, низкая зарплата и т.д.

Тенденция к тихому увольнению наблюдается в России уже несколько лет. Она связана с рядом факторов, включая:

- Отсутствие заботы со стороны компаний о сохранении своих сотрудников: многие работодатели не проявляют должного внимания к своим сотрудникам и не предлагают достойных условий работы, что мотивирует их уйти из компании.

- Низкие зарплаты: многие люди работают на низких зарплатах, что не позволяет им сохранять мотивацию и оставаться в компании на долгий срок.

- Недостаточно широкий выбор вакансий: на рынке труда не всегда есть много свободных рабочих мест, что ограничивает возможности перехода на другую работу.

- Бюрократические препятствия: несмотря на то, что формально увольнение должно проходить через официальную процедуру, на практике это может быть

довольно сложным процессом, связанным с большим количеством бумажной волокиты и непонятными требованиями.

Таким образом, тихое увольнение становится все более распространенным в России, и это свидетельствует о том, что компании должны пересматривать и улучшать условия своих сотрудников, чтобы сократить текучесть кадров и сохранить талантливых сотрудников.

Мнения экспертов по поводу тихого увольнения расходятся. Некоторые считают, что это здоровое отношение к работе, а другие считают, что это может мешать развитию компании, особенно если она не развила клиентоориентированный подход. Однако, есть еще такое явление, как «тихое тление», когда сотрудник уже принял решение уволиться и начинает прокрастинировать, например, занимаясь задачами дольше, чем это требуется. Руководству необходимо ловить такие моменты, но при этом не забывать о том, что за цифрами всегда скрывается реальный человек [1].

Участие сотрудника на минимуме, вызывает опасения, что это может негативно повлиять на работу компании. Сотрудники, которые готовы развиваться и улучшать свои навыки, сами оплачивают дополнительные услуги и находят специалистов, которые помогают им поддерживать психологическое благополучие. Однако если компания имеет пул действительно классных специалистов, то рекомендуется дать им больше возможностей и снизить давление, чтобы превзойти их ожидания. Компания также может потратить деньги на психологическую помощь, массаж и проведение осмотров для улучшения здоровья сотрудников.

Часто в организации считают, что сотрудники, которые уходят тихо, – это люди без мотивации и занятые только минимальным объемом работы, ради которого им платят, и что они не стремятся продвигаться вверх по карьерной лестнице. Это может быть связано с тем, что молодые люди поколения Z не считают работу основной сферой своей жизни и хотят больше времени на хобби и личную жизнь. Альтернативное объяснение может быть в том, что сотрудники просто устали ждать признания своих достижений и вместо этого сконцентрировались на экономии своих сил. Более глубокий анализ может показать, что это явление связано не столько с плохими работниками, сколько с недостаточно компетентным руководством и отсутствием стимулов со стороны компании.



В то же время тихое увольнение можно рассматривать как индикатор профессионального выгорания или несоответствия задач сотрудника его навыкам, интересам и ценностям. Компания может проявить заботу и помочь сотруднику в достижении баланса между работой и личной жизнью, а также в нахождении новых задач и интересов внутри компании. Таким образом, компания должна следить за своими сотрудниками и находить индивидуальный подход к каждому, чтобы избежать тихого увольнения, сохранить эффективность работы и поддерживать мотивацию среди сотрудников.

Проблема «выгорания» на рабочем месте в России не так актуальна, как в других странах. По данным многих экспертов, россияне работают более спокойно и планомерно, что предотвращает резкие скачки. Кроме того, пандемия открыла для российских работодателей новые возможности, такие как удаленная работа, что позволило сократить расходы на аренду офиса и сделать рабочий график более гибким. Наконец, в современных условиях на рынке труда появился большой спрос на работу и много новых направлений, где требуются специалисты разных областей, что дает возможность проявить свои навыки и знания. В итоге, «выгорание» на рабочем месте не является серьезной проблемой в России [2].

Также рассмотрим некоторые признаки тихого увольнения в организации, и как они проявляются. К таким признакам можно отнести:

- Уменьшение активности и вовлеченности в работу. Сотрудники могут начать участвовать в минимальном количестве задач и активной деятельности в компании.

- Недостаточное выполнение задач и функций. Сотрудники могут начать не выполнять свои задачи в полной мере, оставлять дела незаконченными и терять способность к решению задач.

- Опосредованное участие в процессах компании. Сотрудники перестают принимать участие в процессах компании, например, во время совещаний, собраний коллектива или в переговорных процессах.

- Негативное отношение к рабочей среде. Сотрудники могут начать жаловаться на рабочие условия, коллег, зарплату, бонусы и другие аспекты работы.

- Перестановка приоритетов. Сотрудники могут начать уделять больше внимания своим личным интересам и откладывать выполнение своих профессиональных обязанностей.

- Снижение работы в команде. Сотрудники начинают снижать свою активность внутри команды, перестают участвовать в совместных проектах и делах, не проявляют интерес к работе с коллегами.

Обнаружение признаков тихого увольнения может помочь компании принять меры, чтобы помочь сотруднику и сохранить его в команде.

Выделим несколько методов диагностики тихого увольнения в организации, к которым можно отнести:

1. Опросы и анкетирование сотрудников: Составление опросов и анкетирование сотрудников помогает выяснить мнение работников о компании, условиях работы, своих коллегах и руководстве.

2. Мониторинг показателей: Мониторинг показателей работы сотрудников - это общий способ для оценки тихого увольнения. Например, падение производительности, учащенный переход сотрудников на больничные листы, увеличение срока выполнения задач, ухудшение качества работ и т.д.

3. Анализ текучести кадров: Необходимо анализировать показатели текучести кадров, оценивать сколько сотрудников увольняется каждый месяц или год, чтобы понять, есть ли проблемы с уходом.

4. Взаимодействие с персоналом: Важно установить открытую и свободную связь с персоналом, проводить регулярные индивидуальные беседы и общие собрания, где можно выявлять возможные проблемы и строить планы по их устранению.

5. Наблюдения и интервью: Необходимо проводить наблюдения и интервьюирование сотрудников, чтобы определить, есть ли какие-то проблемы в организации или с изначальным намерением сотрудника. Интервью могут проводиться лично или онлайн, чтобы гарантировать конфиденциальность.

6. Анализ потерь клиентов: Если фирма замечает утечку клиентской базы, то это может говорить о том, что не все сотрудники способны удовлетворить нужды клиентов. Необходимо выявить причины потери клиентов и принять меры, чтобы предотвратить уход сотрудников.

7. Анализ обращений в службу поддержки: Чем меньше обращений в службу поддержки с разрешением проблем, тем более довольны клиенты. А это означает, что способны их обслуживать компетентно и быстро все сотрудники компании.

Существует несколько технологий и подходов профилактики тихого увольнения в организации:

1. Регулярная обратная связь. Она позволяет быть в курсе событий, случающихся на рабочем месте, а

также понимать, что происходит с каждым сотрудником. Обратная связь должна быть открытой и честной, чтобы сотрудникам было проще говорить о своих проблемах и конструктивно работать над ними.

2. Гибкий график работы. Это может быть гибкий график рабочего дня, возможность удаленной работы или введение ускоренной рабочей недели. Эти меры позволяют сотрудникам более гибко планировать свое время и уделять больше внимания личной жизни.

3. Дополнительные возможности для переподготовки. Часто тихое увольнение связано с недовольством тем, что сотрудник не получает новых навыков и не развивается. Дополнительные курсы, тренинги или другие обучающие программы позволяют сотрудникам развиваться и улучшать свои навыки.

4. Поддержка здоровья и благополучия. Компании могут предоставлять своим сотрудникам доступ к психологической помощи, массажу, йоге или другим видам релаксации. Это помогает сотрудникам чувствовать себя более заботимыми и сохранять эмоциональную стабильность.

5. Социальная ответственность. Компании, которые заботятся о социальных проблемах и участвуют в благотворительных программах, могут повысить мотивацию сотрудников, демонстрируя таким образом свою социальную ответственность и заботу о окружающей среде.

Рассмотрим также основные направления профилактики тихого увольнения в организации:

1. Повышение профессионализма HR-отдела организации, направленное на создание конфиденциальных каналов связи между сотрудниками и руководством.

2. Постоянное отслеживание изменения настроения сотрудников, чтобы своевременно оперативно реагировать на возможные негативные моменты.

3. Разработка стимулирующих мероприятий, которые будут побуждать сотрудников оставаться в компании.

4. Предоставление возможностей для профессионального развития своих сотрудников, которые должны быть представлены в виде возможности по повышению квалификации и переподготовке, прохождению тренингов и других видов обучения.

5. Предоставление материальных поощрения в соответствии с успехами своих сотрудников в виде бонусов и надбавок за интенсивность работы. Это

может быть как в виде финансовых, так и в виде нематериальных вознаграждений.

6. Предоставление сотрудникам гибких графиков работы и отпусков.

7. Улучшение корпоративной культуры для создания комфортной рабочей атмосферы и взаимодействия между коллегами.

8. Обеспечение комфортных условий работы для сотрудников, предоставляя им новое оборудование, технику, а также комфортное рабочее пространство.

9. Вовлечение сотрудников в жизнь компании, чтобы они чувствовали себя не просто исполнителями обязанностей, но и членами большой команды.

10. Регулярные встречи и консультации с руководством компании, где сотрудники могут получить обратную связь по своей работе, а также высказать свои сомнения и претензии по поводу работы в организации.

В заключение необходимо отметить, что повышение заработной платы или обеспечение признания важности вклада каждого работника в общее дело, не являются единственными способами решения проблемы «тихого увольнения» в коллективе. Чтобы понять причины этого явления и найти эффективное решение, необходимо пересмотреть имеющиеся подходы к управлению персоналом и производственным процессам. Важно провести анализ текущей работы, оптимизировать ее процессы, сбалансировать рабочую нагрузку и позволить сотрудникам грамотно распределить труд. Если сотрудники «тихо увольняются», не следует пытаться давить на них. Вместо этого, рекомендуется следить за эффективностью их работы, затем встретиться с ними в формате один на один, выяснить причины истощения их работоспособности и найти способы решения проблемы. Такой подход помогает создать доверительные отношения между руководством и сотрудниками.

*Список источников:*

1. Григорьева А. *Смерть по надомничеству: как предупредить «тихий уход» сотрудников // Коммерсантъ*. - 2021. - № 82.

2. Гудкова М. *Как бороться с «тихим уходом» сотрудников // Personnel Management*. - 2020. - №12. - С. 64–70.

УДК

ВОРОЖИХИН Владимир Вальтерович,  
кандидат экономических наук,  
ведущий научный сотрудник Российского  
экономического университета им. Г.В. Плеханова,  
ведущий научный сотрудник ИПРАН РАН, Москва,  
vorozhikhin@mail.ru

VOROZHIKHIN Vladimir Valterovich,  
Candidate of Economic Sciences  
leading researcher of Plekhanov  
Russian University of Economics,  
leading researcher of ISS RAS,  
Moscow

## КРАУДСОРСИНГ И САМОУПРАВЛЕНИЕ

*Аннотация. Роль способов и результатов социального взаимодействия растет по мере роста значимости Человека в новом обществе, в котором его партнерами становятся искусственный интеллект и роботы. Происходящая цифровая трансформация России создает возможности развития новых механизмов общественной координации, в частности краудсорсинга, который рассматривается в настоящей статье. Ключевые слова: краудсорсинг, общение, взаимодействие, расширение пространства знаний, самоуправление.*

### CROWDSOURCING AND SELF-GOVERNANCE

*Abstract. The role of the ways and results of social interaction is growing as the importance of the Human grows in the new society, in which artificial intelligence and robots become his partners. The ongoing digital transformation of Russia creates opportunities for the development of new mechanisms of social coordination, in particular crowdsourcing, which is discussed in this article.*

*Keywords: crowdsourcing, communication, interaction, expanding knowledge space, self-governance.*

9

Управление, взаимодействие граждан и власти, вовлечение гражданина в полезную деятельность реализуются в рамках общения – обмена мнениями, мыслями и смыслами – насущной и очень важной человеческой потребности, одно из основных прав человека. Общение делает человека членом группы, сообщества, общества, цивилизации и является одним из важнейших факторов формирования гражданственности, национальных интересов и оценки происходящего в мире.

Важность общения как основного права человека закреплена в статье 19 Всеобщей декларации прав человека: «Каждый человек имеет право на свободу мнений и их свободное выражение; это право включает свободу беспрепятственно придерживаться своих убеждений и свободу искать, получать и распространять информацию и идеи любыми средствами и независимо от государственных границ». Право на свободу выражения мнений отражает как существование общественных коммуникаций, так и действия власти по защите прав и интересов граждан, отличающихся независимостью оценок и разнообразием точек зрения [1].

Особое значение наличие общения имеет для самоуправления, ориентированного на интересы жителей, что требует поиска путей их участия в процессах обсуждения и принятия решений.

Интернет и социальные сети превращаются в важные информационные ресурсы, используемые местными органами власти. Происходит становление цифровых городов, в виртуальном пространстве которых граждане могут получать информацию, общаться, взаимодействовать и запрашивать услуги у правительства. Новые возможности трансформируют способы взаимодействия граждан и управленческие процессы [2], меняют процессы и формы коммуникаций, в том числе в сфере самоуправления, создавая новые механизмы общественной координации и участия граждан в процессе принятия решений. Власти формируют социальные платформы, предоставляющие государственные и муниципальные услуги.

По мере развития цифровые города становятся «умными», используя данные разнообразных датчиков и интеллектуальных устройств для управления. Расширяющееся пространство данных охватывает анализ настроений жителей. Эмоции граждан отражают их реакцию на решения и проекты муниципалитетов, приводят к их поддержке или противодействию. Мнения, ощущения и чувства горожан играют ключевую роль в создании «разумного города», «где мы не только думаем о городах, но и города думают о нас, где окружающая среда рефлекторно следит за нашим



поведением» [3]. Существует стабильная и измеримая связь между особенностями и характеристиками города и эмоциональным состоянием горожан. Данные об эмоциях все чаще рассматриваются как еще один источник данных в умном городе: граждане выполняют роль датчиков систем городского планирования.

Данные об эмоциях собираются с помощью биометрических устройств, регистрирующих параметры состояния человека для оценки эмоциональной реакции на городскую среду, чтобы создать агрегированный «эмоциональный слой», реагирующий на характеристики или особенности городского пространства. Однако подход создания интегрированных характеристик эмоционального уровня сводит на нет субъективные нюансы и различия в эмоциональной реакции между разными людьми и сообществами.

В умных городах появляются «умные граждане», роль которых возрастает по мере совершенствования науки и управления. Подход умного гражданина смещает акцент с использования датчиков на активное вовлечение людей в сбор и анализ данных, отражающих местные проблемы и интересы. К ним относятся краудсорсинг, гражданская наука, гражданское зондирование, хакатоны и живые лаборатории. Согласно проекту ЕС «Гражданское чувство», городское общественное мнение выходит за рамки гражданской науки и «входит в сферу расширения прав и возможностей и гражданства в городе. ... и у участников этой коллективной деятельности, есть цель «сделать данные значимыми».

Выявить «критическую разницу» между прохождением пустого ритуала участия и обладанием реальной властью, необходимой для того, чтобы влиять на результаты процесса, позволяет «Лестница участия» Арнштейна (1969 г.) [3]: критическим аспектом любых отношений является наличие формы партнерств

ва с равными возможностями вносить свой вклад и участвовать в процессах управления (рис. 1).

Реализация решений органов власти реализуется через формирование платформ социальной поддержки, в рамках которых формируется и стимулируется взаимодействие, участие и сотрудничество граждан, обеспечивается доверие к органам власти за счет прозрачности предоставления информации. Цифровые социальные платформы дают гражданам право голоса, они становятся партнерами в совместном создании информации и со-производителями услуг, формируют гражданское общество. Это послужило становлению и развитию краудсорсинга.

Краудсорсинг становится источником идей, мнений и отзывов граждан, решений проблем муниципалитетов, которые могут привлечь внешние ресурсы для решения сложных задач через взаимодействие с населением. В органах местного самоуправления краудсорсинг – это использование инновационных технологий для использования знаний граждан для поиска решений, ранее найденных в организациях и группах специалистов [4].

Краудсорсинг в рамках систематического обзора позволяет уточнить изменения границ дисциплин и устранить разделение между существующими исследованиями и используемыми при принятии решений («пробел синтеза»), применяется для создания «живой библиографии» актуальных публикаций, которые обновляются каждый месяц. В рамках краудсорсинга теме исследования экзистенциальных рисков The Existential Risk Research Assessment (TERRA) ([www.x-risk.net](http://www.x-risk.net)). 51 участник оценил 10 001 публикацию, потенциально имеющую отношение к изучению экзистенциального риска [5].

Концепция краудсорсинга была впервые представлена J. Howe в 2006 г. в фундаментальной работе, на которую за последние 15 лет ссылаются в более чем 6800 публикациях. Краудсорсинг в организационной деятельности рассматривается как «действие, при котором функция, когда-то выполнявшаяся сотрудниками, передается на аутсорсинг неопределенной (и, как правило, большой) сети людей в форме открытого запроса» [6].

Позже он выделил четыре типа краудсорсинга [7]: мудрость толпы, создание толпы, голосование толпы и краудфандинг. Мудрость толпы — это обмен знаниями и сбор идей из толпы для решения проблем. Создание толпы включает вовлечение виртуального сообщества для создания или совместного создания



Рис. 1. Лестница участия Арнштейна  
Источник: составлено автором по [3]

продукта или услуги. Под массовым голосованием понимаются любые способы получения мнения, идей и решений общественности посредством голосования. И последний вид краудфандинга – это усилия людей, которые объединяют свои деньги в сеть и объединяют их посредством небольших взносов от многих сторон, обычно через Интернет.

Выделяют три элемента и восемь характеристик краудсорсинга: (а) группа участников – кто ее формирует, что она должна делать и что получает взамен; (б) инициатор – кто он и что получает взамен; (с) процесс – тип процесса, тип вызова и используемая среда. Также рассматривают активный и пассивный краудсорсинг: при активном власти публикуют информацию о проблеме или политике в поисках мнений или решений; и пассивный, при котором контролируют социальные платформы, извлекая и анализируя контент, созданный гражданами.

Краудсорсинг, способствующий улучшению приобретения знаний и повышению их качества, исследователи признали новым, уникальным, недорогим и эффективным инструментом для обучающихся организаций. Краудсорсинг способствует развитию интуиции сотрудников, направленной на генерацию новых идей, поддерживает творческих людей и формирует среду, которая поощряет управление знаниями. Краудсорсинг способствует групповому генерированию новых идей и инноваций для улучшения организации, позволяет интерпретировать и усваивать знания, поступающие извне, а затем внедрять эти знания в организационные процедуры. При этом активизируются механизмы прямой связи и обратной связи, включая встречи, беседы, электронные письма, правила и контракты.

Краудсорсинг все чаще используется органами самоуправления как новый инструмент, как отражение глобального мегатренда развития со-управления, как основа политики муниципалитета и информация для совершенствования муниципальных услуг. Краудсорсинг полезен при сборе данных и выявлении: предложений по улучшению от граждан, новых потребностей и областей регулирования, повышении гражданской активности, совместном производстве, прозрачности, сборе информации, разработке и поиске решений и инноваций. Растущее давление быстро меняющихся условий заставляет повысить открытость и прозрачность процессов и процедур управления, вовлекать граждан в процессы самоуправления, искать новые ценные ресурсы знаний

и усваивать их в рамках личного, группового и организационного обучения [6].

В Польше «Закон об информатизации деятельности субъектов, реализующих общественные задачи» 2005 г. инициировал внедрение инструментов электронного управления, облегчающие взаимодействие общественных организаций с гражданами. В 2014 году в Польше была запущена первая краудсорсинговая платформа «Открытая Варшава». Платформа была удостоена награды C4F Davos Awards (Communication for Future Davos Awards) в категории «Образ будущего» и высоко оценена в отчете ОЭСР. В документах «2020 Польша. Третья волна модерна. Долгосрочная стратегия развития страны» и «Стратегия развития страны до 2020 года – Активное общество, конкурентоспособная экономика, эффективное государство» технологии на базе Web 2.0 предлагались для вовлечения граждан в дела местного значения. Участие граждан в сети EC CitizEN 2020 способствует обмену знаниями между властями и общественностью, ведению открытого диалога, получению знаний от граждан и организационному обучению [6].

Подводя краткий итог, можно отметить растущий потенциал краудсорсинга для совершенствования и государства, и местного самоуправления в России:

1. Краудсорсинг – выход за пределы организации, преодоление ведомственных и клановых барьеров, формирование разнообразия исследовательских вопросов, охватывающих все стороны бытия.
2. Краудсорсинг позволяет выйти в пространство междисциплинарных знаний и повысить реальное воздействие научных исследований. Он становится уникальным средством поиска направлений развития и управления конвергенцией знаний, технологий, средством борьбы с предвзятостью оценок.
3. Краудсорсинг становится инструментом использования мнения как интегрированного результата измерения человеком сложной многоуровневой и многопараметрической системы, способом использования внешней среды как важного источника знаний и управления потоками знаний для любой организационной системы.
4. Краудсорсинг способствует формированию профиля знаний личности, групп, сообществ и организаций, соответствующего локальным ресурсам, условиям деятельности и профилю применимых знаний для муниципалитета и государства.

Список источников:

1. A. Fulya *SEN Communication and human rights // Procedia - Social and Behavioral Sciences* 174 (2015) 2813–2817 doi: 10.1016/j.sbspro.2015.01.972
2. Carla C. Flores, Denis A. Rezende *Twitter information for contributing to the strategic digital city: Towards citizens as co-managers // Telematics and Informatics, Volume 35, Issue 5, August 2018, Pages 1082–1096 https://doi.org/10.1016/j.tele.2018.01.005*
3. Katharine S. Willis, Christian Nold *Sense and the city: An Emotion Data Framework for smart city governance // Journal of Urban Management, Volume 11, Issue 2, June 2022, Pages 142–152 https://doi.org/10.1016/j.jum.2022.05.009*
4. Carla Cavichiolo Flores, Denis Alcides Rezende *Crowdsourcing framework applied to strategic digital city projects // Journal of Urban Management, Volume*

11, Issue 4, December 2022, Pages 467–478 <https://doi.org/10.1016/j.jum.2022.08.004>

5. Gorm E. Shackelford et al. *Accumulating evidence using crowdsourcing and machine learning: A living bibliography about existential risk and global catastrophic risk // Futures, Volume 116, February 2020, 102508 https://doi.org/10.1016/j.futures.2019.102508*
6. Regina Lenart-Gansiniec *The effect of crowdsourcing on organizational learning: Evidence from local governments // Government Information Quarterly, Volume 38, Issue 3, July 2021, 101593 https://doi.org/10.1016/j.giq.2021.101593*
7. Howe J. *Crowdsourcing Why the Power of the Crowd is Driving the Future of Business – [электронный ресурс] - URL: <https://public.summaries.com/files/8-page-summary/crowdsourcing.pdf> (дата доступа 15.06.2023)*

---

УДК 339.7

ГУЩИН Сергей Александрович\*,  
аспирант, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
218839@edu.fa.ru

GUSHCHIN Sergey Alexandrovich,  
Post Graduate Student, Financial University under the  
Government of the Russian Federation, Moscow

12

## ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ПРОМЫШЛЕННОСТИ НА ИНВЕСТИЦИОННУЮ АКТИВНОСТЬ МНП

*Аннотация. В статье рассмотрены вопросы влияния цифровой трансформации промышленности на инвестиционную активность многонациональных предприятий (МНП). Выделены последствия цифровизации промышленности, которые могут оказывать влияние на выбор вертикальных или горизонтальных структур построения МНП.*

*Ключевые слова: прямые иностранные инвестиции, цифровая трансформация, массовая индивидуализация.*

### THE IMPACT OF THE DIGITAL TRANSFORMATION OF INDUSTRY ON THE INVESTMENT ACTIVITY OF MNES

*Abstract. The article discusses the impact of digital transformation of manufacturing on the investment activity of multinational enterprises. Results of digitalization of industry, which can influence the choice of vertical or horizontal MNEs, are defined.*

*Keywords: foreign direct investments, digital transformation, mass customization.*

---

#### ВВЕДЕНИЕ

Процессы цифровизации создают благоприятные предпосылки для поступательного и ускоренного

развития всех сфер человеческой деятельности. Цифровые данные могут быть использованы в решении социальных и экономических проблем, стать

---

[\* Научный руководитель: БАРАБАНОВ Валерий Юрьевич, кандидат экономических наук, доцент Департамента мировых финансов, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва; VYBarabanov@fa.ru  
Scientific supervisor: BARABANOV Valery Yurevich, PhD, Associate Professor of the Department of World Finance, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow]



движущей силой инноваций и роста производительности труда.

Основу мирового экономического развития в настоящее время по-прежнему составляют многонациональные предприятия, планирующие и осуществляющие свою деятельность вне рамок национальных границ.

Теории прямых иностранных инвестиций (ПИИ) выделяют две основные формы международного развития МНП: вертикальные и горизонтальные прямые инвестиции. Широкое определение горизонтальной многонациональной компании заключается в том, что она поддерживает весь производственный процесс как в стране базирования, так и в принимающих странах со штаб-квартирой в стране базирования. С другой стороны, вертикальное МНП – это фирма, которая делит производственный процесс более чем на две части и размещает производство в принимающей стране, сохраняя штаб-квартиру в родной стране. Горизонтальные МНП с большей степенью заменяют международную торговлю, в то время как вертикальные МНП дополняют торговлю за счет внутригруппового перемещения товаров. Горизонтальные МНП, как правило, оказывают большее влияние на экономику принимающей страны в плане создания рабочих мест, чем вертикальные транснациональные корпорации.

Первая теоретико-торговая модель в рамках теории потоков капитала в модели Хекшера-Олина была разработана Манделлом еще в 1957 году. Он приходит к выводу, что торговля факторами производства заменяет торговлю товарами. Взаимозаменяемость или взаимодополняемость прямых иностранных инвестиций для международной торговли товарами была проанализирована как проблема выбора местоположения МНП в 1984 году. Теории многонациональных предприятий, основанные на теории торговли, выявили различия в ролях горизонтальных и вертикальных МНП. Первая формальная горизонтальная модель разработана Маркусеном [5], и показывает роль фиксированных издержек конкретной фирмы и торговых издержек в рамках одного фактора – рабочей силы. Позднее Маркусен и Венейблс [7] дополнили горизонтальную модель теории торговли в общем равновесии с двумя факторами производства, квалифицированной и неквалифицированной рабочей силой, показав, что сходство в размерах и обеспеченности в двух странах, вероятно, приведет к увеличению

прямых иностранных инвестиций, а МНП и национальные фирмы возникнут эндогенно.

С другой стороны, теоретико-торговая вертикальная модель МНП берет свое начало от Хелпмана [4]. Он показывает в двухфакторной системе с монополистической конкуренцией, что без торговых издержек МНП строит заводы в разных странах в соответствии со сравнительными преимуществами. Другими словами, стимул к размещению штаб-квартиры в одной стране и производства в другой возникает из-за различий в ценах на факторы производства в разных странах.

Объединив горизонтальные мотивы с вертикальными, Маркусен [6] формирует модель «капитала знаний», в которой горизонтальные и вертикальные МНП возникают эндогенно в соответствии с разницей в размерах и относительной обеспеченности факторами производства в двух странах.

Данная работа посвящена анализу влияния цифровой трансформации промышленности на инвестиционные паттерны многонациональных компаний вследствие изменения важности факторов, влияющих на принятие решений о размещении прямых инвестиций.

## ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Цифровая трансформация – очень широкое понятие, определение которого варьируется в научной литературе и международных руководствах в зависимости от контекста исследования или области применения. С точки зрения большинства исследователей, цифровая трансформация затрагивает производственные, управленческие и вспомогательные процессы предприятия, предоставляет новые способы взаимодействия между контрагентами в экономике, порождает новые форматы коммуникации для решения задач в обществе. Кроме того, смысл понятия сильно варьируется в зависимости от отраслевой специфики исследования. Многие исследователи рассматривают цифровую трансформацию как процесс изменения экономических и общественных институтов в связи с внедрением цифровых технологий. Цифровые технологии развиваются очень быстро и порой непредсказуемо, что делает предвидение последствий их распространения крайне трудным, а описание процессов не успевает за вновь возникающими направлениями и событиями. Кроме того, понятие цифровой трансформации, как направления развития, не содержит

конкретных инструкций с четко определенным маршрутом. Несмотря на это, цифровая трансформация является объективным процессом, который меняет все сферы жизни общества. Поэтому экономическим субъектам важно следить за развитием цифровых технологий и адаптироваться к изменениям, чтобы оставаться конкурентоспособными в нашем быстро меняющемся мире.

Из широкого разнообразия определений цифровой трансформации наиболее полно описывающим происходящие и, в значительной степени, предстоящие изменения является определение научного коллектива НИУ ВШЭ – качественные изменения в бизнес-процессах или способах осуществления экономической деятельности (бизнес-моделях) в результате внедрения цифровых технологий, приводящие к значительным социально-экономическим эффектам. [1]

Очевидно, что в основе цифровой трансформации находятся определенные базовые технологии, позволяющие говорить о качественных изменениях в экономике, возникающих в результате их внедрения.

## ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ЦИФРОВИЗАЦИИ

Цифровая трансформация промышленности базируется на концепциях «Индустрия 4.0» и «фабрики будущего», которые включают в себя цифровые, умные и виртуальные фабрики. Эти концепции предполагают цифровизацию всего жизненного цикла изделий, использование цифровых моделей и распространение цифровых платформ. Для их реализации используются передовые технологии, такие как виртуальное моделирование, Интернет вещей (IoT), робототехника, искусственный интеллект (ИИ), большие данные, облачные вычисления и др. Важным элементом цифровой трансформации является внедрение технологий компьютерного и суперкомпьютерного моделирования и создание умных цифровых моделей. Это позволяет проводить виртуальные испытания, оптимизировать и виртуально сертифицировать продукты. Для этого используются программные продукты для проектирования и компьютерного инжиниринга на основе математического и имитационного моделирования. Умные фабрики характеризуются полностью автоматизированным производством, которое управляется в режиме реального времени и с учетом постоянно изменяющихся условий. Для этого используются

технологии Интернета вещей, анализа больших данных и информационных систем управления производственными и бизнес-процессами.

Цифровая трансформация в промышленности помогает снизить затраты, в первую очередь на персонал, повысить производительность, качество продукции и сократить время вывода продуктов на рынок. Использование технологии «цифрового двойника» при разработке продуктов позволяет сократить количество ошибок и снизить временные, финансовые и ресурсные затраты. Цифровое моделирование и виртуальное тестирование также помогают оптимизировать время и стоимость разработки, улучшать качество продукции и контролировать её качество. Применение технологии цифровых двойников в производственных процессах позволяет уменьшить число сбоев, избежать простоев и оптимизировать работу предприятий.

«Фабрики будущего» – это новый подход к организации бизнес-процессов, который включает в себя создание цифровых платформ, разработку цифровых моделей для новых изделий и производственных процессов, а также цифровизацию всего жизненного цикла изделий. Этот подход позволяет ускорить процесс производства, снизить затраты и повысить качество продукции. Он основывается на использовании современных технологий, таких как искусственный интеллект, интернет вещей и автоматизация производства. Фабрики будущего имеют большой потенциал для развития и применения в различных отраслях, в частности, автомобильная, машиностроительная, электронная и другие. Они позволяют улучшить эффективность производства, сократить время на разработку новых изделий и повысить качество продукции. В будущем, вероятно, мы увидим еще больше инноваций в этой области и новые сферы применения фабрик будущего в бизнесе.

Цифровые фабрики – это системы технологических решений, которые позволяют создавать конкурентоспособную продукцию нового поколения в кратчайшие сроки. Они начинают работу на этапе исследования и планирования, когда разрабатываются основные принципы продукта, и заканчивают на стадии создания цифровой модели, цифрового двойника (Smart Digital Twin), опытного образца или мелкой серии («бесбумажное производство», «всё в цифре»). Эти системы обеспечивают комплексные решения, которые позволяют сократить время производства и повысить качество продукции. Цифровые

фабрики являются одним из ключевых направлений развития промышленности в ближайшей перспективе. Они позволяют существенно повысить эффективность производства и улучшить качество продукции. Кроме того, цифровые фабрики помогают сократить вредное воздействие на окружающую среду, что является важным фактором в современном мире.

Умные фабрики – это системы, использующие комплексные технологические решения для производства высококонкурентоспособной продукции нового поколения. Они автоматизированы и роботизированы, что исключает человеческий фактор и ошибки, связанные с ним, что в свою очередь позволяет получать продукцию высокого качества. Это так называемое «безлюдное производство». Для создания умных фабрик используются различные технологии, такие как IoT, искусственный интеллект, аналитика данных и автоматизация процессов. Эти технологии позволяют улучшить эффективность производства, снизить затраты и увеличить скорость производства.

Особенностью, которой уделяется мало внимания, является тот факт, что существующие в настоящее время, равно как и будущие стандарты разработки, передачи и использования цифровой информации производственного характера являются открытыми. Это означает, что в любой момент цифровая модель изделия может бесшовно передаваться как внутри производственного цикла в рамках одного предприятия, так и между отдельными экономическими субъектами, занятыми в производстве продукции. В этой связи исчезают проблемы, связанные с запуском производства на новых площадках или расширением производства, поскольку стандарты разработки и интерфейсы цифрового взаимодействия при моделировании, испытаниях и даже цифровой сертификации продукции позволяют осуществлять эффективное взаимодействие между всеми участниками производства вне зависимости от предыдущего опыта и прошлых деловых отношений.

Широко распространяется в этой связи сервисная бизнес-модель, то есть модель бизнеса, которая включает в себя комплексное предложение изделия и связанных с ним услуг, создающих ценность на протяжении всего срока жизни изделия.

Существенно расширяют возможности производственных предприятий с точки зрения индивидуализации продукции технологии 3D-печати. Аддитивные технологии, также известные как аддитивное производство (АП) – один из методов материально-

го производства, который реализует возможность мгновенного превращения цифровой модели объекта в трехмерный физический предмет путем добавления материала для печати слой за слоем в точном соответствии с цифровым дизайном. Это помогает создавать в рамках одного производственного цикла сложные геометрические формы, которые невозможно воспроизвести за один производственный цикл при традиционных методах производства, проектировать и изготавливать более легкие компоненты, а также контролировать различные свойства материала, такие как плотность и жесткость. Эта технология быстро завоевала популярность, поскольку она требует меньшего количества прототипов, штампов и последующей обработки.

Данная технология также создает недоступные раньше возможности производства широкого ассортимента деталей на одном и том же оборудовании без необходимости его перенастройки. Подготовка к выпуску нового вида продукта включает ввод параметров модели и заправку (при необходимости) нового материала. В настоящее время существуют технологии печати из широкого спектра металлов, пластика, ламинированных материалов. Все это приводит к возможности выпуска продукции в соответствии с широким спектром требований к конечным свойствам продукции.

Согласно исследованиям Ernst & Young [2] объем рынка аддитивных технологий к 2026 году превысит 45 млрд. долларов США с общим количеством продаваемых новых установок на уровне 8 миллионов единиц. На ближайшие пять лет среднегодовой темп роста рынка аддитивных технологий составит 25%. В настоящее время доля продуктов, при выпуске которых используются аддитивные технологии, составляет от 40% в Великобритании до 54% в США, с Южной Кореей, Китаем и Германией внутри указанного диапазона [2]. Согласно оценкам EY, многие передовые производственные компании ожидают быстрого увеличения использования аддитивных технологий в своей отрасли к 2023 году, например, до 59% с 18% в аэрокосмической отрасли или 53% с 22% в химическом секторе. Они прогнозируют, что самыми медленными темпами внедрение, вероятно, будет в автомобилестроении (44% из 17%). Лидерами в использовании являются аэрокосмические компании, использующие комплектующие со сложной геометрией, изготавливаемые из высокопрочных и легких материалов: Boeing, Lockheed Martin, General

Electric. Неожиданное применение аддитивные технологи получили в компании Nike при прототипировании частей спортивной обуви и оборудования.

В то же время, определенные факторы этой технологии ограничивают возможности для многих компаний при внедрении аддитивных способов производства.

Применение технологий аддитивного производства для изготовления функциональных деталей, несомненно, является дорогостоящим. Отрасли, испытывающие высокую маржинальность, столкнутся с особой необходимостью получить доступ к системам и материалам АП по конкурентоспособным ценам.

Девяносто процентов всех опрошенных компаний [3] говорят, что высокая стоимость материалов является ключевым препятствием на пути внедрения и расширения использования АП. Фактическая стоимость полимеров и металлов для АП оценочно в пять раз дороже, чем их эквивалентов, используемых в традиционных производственных технологиях. Ограниченное количество промышленного оборудования для открытых систем АП, то есть имеющего возможности использования сторонних материалов и программного обеспечения, по-прежнему является препятствием, поскольку существующие производители систем, как правило, сохраняют свои прочные позиции в цепочке создания стоимости, выступая, кроме того, в качестве системных интеграторов и поставщиков услуг. Тем не менее, открытые системы способствовали бы либерализации поставок материалов, создали бы возможности для усиления конкуренции, обеспечили бы новые области применения и положительно повлияли бы на цены на материалы.

Опрос показывает, что химические и аэрокосмические компании среди сдерживающих факторов наиболее часто заявляют о необоснованно высокой стоимости материалов АП как сдерживающего фактора широкого внедрения технологии. Это отражает их сильный взаимный интерес к рынку 3D-печати. Большинство химических компаний намерены стать поставщиками материалов АП или расширить существующий ассортимент продукции 3D-печати, в то время как аэрокосмические компании с их высоким уровнем непосредственного применения в производстве и стремлением к дальнейшему росту могли бы стать теми клиентами, которые им нужны.

Аналогичным образом, 87% компаний считают высокие цены на системы критическим препятствием для расширения использования АП. С 2016 года этот

процент увеличился более чем вдвое – с 40%, что отражает возросший интерес со стороны компаний на ранней стадии их развития в сфере АП. Высокая стоимость систем означает, что компании, которые все еще изучают потенциал АП, предпочитают работать с поставщиками услуг, а не инвестировать в собственное оборудование. Снижение цен на системы могло бы особенно стимулировать использование АП в развивающихся странах, где эта технология вызывает большой энтузиазм. В Китае, например, 95% опрошенных компаний говорят, что стоимость систем АП является ключевым препятствием для более широкого использования технологии [3].

Таким образом, внедрение вышеперечисленных бизнес-моделей, являющихся следствием цифровизации промышленности, приводит к следующим эволюционным достижениям:

Предприятия «Индустрии 4.0» становятся менее ресурсоемкими. Это в первую очередь относится к материальным ресурсам – за счет внедрения 3D печати любыми материалами немедленно после разработки цифровой модели изделия в соответствии с ее заданными параметрами. При таком подходе также существенно сокращаются затраты на создание прототипов и оснастки, в связи с исключением работ на этапе подготовки производства.

Цифровое моделирование и прототипирование позволяют избежать ошибок на стадии разработки продукции и, как следствие, снизить количество итераций на стадии разработки и испытаний, оптимизировать производственные процессы. Это приводит к существенному сокращению отходов производства, снижению энергоемкости и выбросов вредных веществ.

За счет невозможной ранее гибкости и перенастраиваемости производства фабрики-изготовители становятся универсальными площадками, которые могут одновременно обслуживать множество производителей продукции с разным ассортиментом, выполняя функции исключительно производства, в то время как вопросы разработки и дальнейшего продвижения продукции остаются у разработчика. Переход от массового производства к массовой индивидуализации.

Использование цифрового управления техническим обслуживанием производственного оборудования (прогнозное обслуживание) позволяет существенно снизить простои и внеплановые ремонты оборудования, что приводит к сокращению непроизводительных расходов. Анализ данных о работе производственного оборудования в режиме

реального времени позволяет улучшить производственные процессы и конструкцию машин.

Использование промышленных роботов и автоматизированных линий, особенно на стадии контроля качества выпускаемой продукции, позволяет существенно сократить затраты на персонал и, как бы это ни казалось невозможным, снизить требования к уровню подготовки персонала, работающего на автоматизированных производствах.

Основные усилия производителей переносятся на стадию разработки продукции, где концентрируются наиболее подготовленные кадры, накапливаются результаты интеллектуальной деятельности, формируются производственные и клиентские стратегии. Стадия изготовления, наличие навыков и опыта собственно материального воплощения идей становятся массово доступным фактором производства, не несущим рисков в отношении качества производимой продукции.

Концентрация усилий и ресурсов производителей на стадии разработки, моделирования и прототипирования продукции с использованием цифровых моделей и двойников существенно сокращает сроки вывода продукции на рынок, позволяя улучшать пользовательский опыт за счет постоянного обновления и совершенствования выпускаемой продукции.

Таким образом, под воздействием цифровизации происходит фактическая дальнейшая специализация предприятий по бизнес-функционалу – разработчики и производители продукции, и непосредственно предприятия-изготовители, причем, с учетом модульности и возможностей кастомизации производства, все большее распространение приобретают независимые производители, ориентированные на осуществление контрактного производства.

На основе вышеперечисленных особенностей представляются вероятными следующие изменения в факторах выбора места территориального размещения производства и формы осуществления ПИИ, влияющие на активность многонациональных корпораций на новых и существующих рынках:

Специализация, позволяющая осуществлять экономии на масштабах производства с сохранением возможностей индивидуализации продукции. Специализация характеризуется выделением отдельных технологических этапов, например, по типу обработки материалов (литье, штамповка, сборка). В данном случае может быть реализован принцип участия в производственной цепочке независимых производителей.

Кластеризация, то есть компактное размещение предприятий по этапам производственного цикла с одновременным уменьшением зависимости от наличия базовых сырьевых ресурсов.

Размещение производств с высокой долей добавленной стоимости, возникающей на стадии разработки и прототипирования продукции, в развитых странах с наличием высококвалифицированного персонала.

Размещение предприятий, осуществляющих «материализацию» массовой продукции, то есть непосредственно изготовление – в развивающихся странах с наличием большей доли менее квалифицированного персонала.

На основании вышеперечисленных последствий цифровой трансформации промышленности становится очевидным вывод о сокращении прямых инвестиций в развивающиеся страны в рамках горизонтальных МНП, либо сохранение горизонтальных МНП в развивающихся странах в связи с производством продукции с низкой добавленной стоимостью.

Наибольшую инвестиционную активность можно предположить в области создания предприятий в развитых странах в рамках горизонтальных МНП с целью приближения производства к конечному потребителю и минимизации времени отклика на потребности покупателей с учетом возможностей индивидуализации продукции.

В начале процессов глобализации компании стремились производить свои товары в странах с дешевой стоимостью факторов производства, таких как Китай или страны ЮВА. Однако сейчас все больше компаний переносит производство ближе к местам спроса, так как потребители хотят больше индивидуализации и цифровых возможностей. Некоторые компании уже перенесли свои производства из Китая в другие страны. Например, производитель роботов и станков с программным управлением Okuma в Японии [Okuma Smart Factory, 2023] полностью перенес производство в Японию. Данное предприятие разместило полный цикл производства исключительно на территории Японии, размещая в других странах только дилерские и сервисные (технические) центры. Производство продукции и компонентов осуществляется на фабриках будущего с использованием оборудования производства компании Okuma.

Этот сдвиг был ускорен пандемией Covid-19 и торговой войной между США и Китаем. Сейчас компании понимают, что им нужно перейти от модели производ-



ства, ориентированной на внешний подряд, к более региональной модели. Опрос Gartner, проведенный в 2020 году, показал, что 33% лидеров глобальных цепочек поставок уже перенесли или планируют перенести свои производства из Китая до конца 2023 года.

Конечно, в большей степени сокращение производства американских компаний в Китае вызвано увеличением тарифных издержек, связанных с торговой войной Китая и США, что значительно уменьшило конкурентное преимущество Китая в части низкой стоимости производства. Эти тарифы увеличили издержки цепочки поставок более чем на 10% для более чем 40% компаний, причем влияние было еще выше для более 25% из них. Кроме того, пандемия Covid-19 также привела к задержкам в поставках и увеличению времени выполнения заказов. Apple, например, была одной из первых компаний, объявивших о задержке поставок из Китая. В связи с этим, умная фабрика, основанная на цифровых технологиях, становится все более популярным решением, которое позволяет уменьшить ценовые преимущества вертикальных МНК и вернуть производство в страны базирования.

Многие многонациональные компании, такие как Nike, Apple, Samsung Electronics, LG Electronics, Adidas, Puma, Sharp Hasbro, Kia Motors, Hyundai, Stanley, Black & Decker, Dell, HP, Google/Alphabet, Microsoft, GoPro, Intel, Sony,

Nintendo, Under Armour, Steve Madden, Old Navy/Gap Superdry, Space NK, Naver и Quanta Computer, уже частично или полностью вывели свои производства из Китая.

*Список источников:*

1. Г.И. Абдрахманова и др. *Цифровая трансформация отраслей: стартовые условия и приоритеты*. Москва: НИУ ВШЭ, 2021.
2. EY. *3D printing: hype or game changer?* : Ernst & Young Global Limited, 2019.
3. EY. *Is 3D printing's potential almost fully formed?* : Ernst & Young Global Limited, 2021.
4. Helpman, E. *A simple theory of international trade with multinational corporations* // *The Journal of Political Economy*. 1984. Т. 92. № 3.
5. Markusen J. R. *Multinationals, multi-plant economies, and the gains from trade* // *Journal of International Economics*. 1984. Т. 16. № 3–4. С. 205–226.
6. Markusen J. R. *Multinational Firms and the Theory of International Trade*. : The MIT Press, 2002.
7. Markusen J. R., Venables A. J. *Multinational firms and the new trade theory* // *Journal of International Economics*. 1998. Т. 46. С. 183–203.
8. Okuma Smart Factory, [Электронный ресурс]. URL: <https://www.okuma.co.jp/english/about/history.html>: 01.05.2023).

---

УДК 338.5

ДЕМИДОВ Иван Олегович\*,  
аспирант, Финансовый университет при  
Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
demidovivan.o@gmail.com

DEMIDOV Ivan Olegovich,  
Postgraduate of the Financial University under the  
Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## ВЛИЯНИЕ ПРОТЕКЦИОНИЗМА НА МИРОВУЮ ЭКОНОМИКУ В 2023 ГОДУ: РИСКИ И ПЕРСПЕКТИВЫ

*Аннотация. Данная статья исследует влияние протекционизма на мировую экономику, анализирует его риски и перспективы. Протекционизм является альтернативной экономической политикой, направленной на защиту отечественных промышленных отраслей и производителей через налоги,*

---

[\* Научный руководитель: БАРАБАНОВ Валерий Юрьевич, кандидат экономических наук, доцент Департамента мировых финансов, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва; VYBarabanov@fa.ru

*Scientific supervisor: BARABANOV Valery Yurevich, PhD, Associate Professor of the Department of World Finance, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow]*

тарифы и другие ограничения. В статье обсуждаются различные методы протекционизма, проблемы свободной торговли и рост протекционизма в последние годы. Также подчеркиваются положительные и отрицательные последствия протекционистской политики, включая вопросы, такие как защита внутренних потребителей, формирование панамериканских рынков, снижение экономических блоков и риск торговых войн. Статья заключается в том, что необходимо найти баланс между свободной торговлей и защитой национальных интересов, чтобы обеспечить устойчивый экономический рост и благополучие всех стран.

*Ключевые слова:* протекционизм, мировая экономика, тарифы, свободная торговля, защита национальных интересов, экономический рост, риски, перспективы, иностранные инвестиции, торговые войны.

#### HYDROGEN ENERGY AND ITS DEVELOPMENT PROSPECTS IN RUSSIA

*Abstract.* This article explores the impact of protectionism on the global economy and examines its risks and prospects. Protectionism is an alternative economic policy aimed at protecting domestic industries and through taxes, tariffs, and other restrictions. The article discusses the different methods of protectionism, the problems with free trade, and the rise of protectionism in recent years. It also highlights the positive and negative consequences of protectionist policies, including issues such as the protection of domestic consumers, the formation of pan-American markets, the reduction of economic blocs, and the risk of trade wars. The article concludes by emphasizing the need to find a balance between free trade and the protection of national interests in order to ensure sustainable economic growth and the well-being of all countries.

*Keywords:* Protectionism, Global economy, Tariffs, Free trade, National interests protection, Economic growth, Risks, Prospects, Foreign investments, Trade wars.

Протекционизм – это альтернативная к свободной торговле экономическая политика, направленная на защиту отечественной промышленности и производителей путём налогов, тарифов и других ограничений. Эта политика долгое время была непопулярной в условиях процветания глобализации и открытых рынков, однако в последние несколько лет накал политических и экономических противоречий в мире привёл к росту протекционизма. В данной статье будет рассмотрено, как протекционистская политика повлияет на мировую экономику в 2023 году.

В последние десятилетия мировая экономика все больше рассматривалась как единое целое, где границы между странами сходятся на торговых площадках. Свободный обмен товарами, услугами и капиталом является одним из главных принципов глобализации. Однако последние годы показали, что это не всегда работает в пользу всех государств и отраслей. Поэтому протекционистская политика стала необходимой мерой для защиты отечественной промышленности от конкуренции со стороны импорта.

Ограничения на импорт могут быть различными: тарифы на ввозимые товары, квоты на количество импорта или административные меры, такие как запреты на ввоз некоторых товаров или сертификационные ограничения. Разные страны могут ис-

пользовать разные методы защиты своих рынков. Протекционизм может быть частичным или полным, направленным против конкретных стран или отраслей, или приниматься в отношении всех продуктов без исключения.

Протекционистская политика может, конечно, иметь свои положительные стороны. Она может помочь создать равные конкурентные условия на внутреннем рынке, остановить демпинг и неразумно высокие секретные субсидии в других странах. С другой стороны, она может привести к замедлению роста экономики и её отстаиванию по сравнению с той, что осуществляет свободная торговля. Протекционизм может стать проблемой, если он применяется в экстремальных формах или бездумно, все вопросы решаются националистическими соображениями и без учёта мировой экономической реальности.

Обычно свободная торговля трактуется как один из принципов глобализации и участие в мировом рынке многие страны рассматривают как движущую силу прогресса. Однако за последние годы в мировой экономике произошли существенные изменения, которые привели к ухудшению отношений между странами и росту протекционизма.

Одна из основных проблем, которые всё чаще выдвигаются при обсуждении свободной торговли, это

нарушение прав интеллектуальной собственности и кража конфиденциальной информации. Нарушения со стороны китайских компаний Wawei, ZTE, Alibaba и др. вызвали резонанс в мировом сообществе и привели к тому, что США и некоторые европейские страны начали применять ряд ограничений и правил для блокирования активности данных компаний на своем рынке.

Еще одна важная проблема свободной торговли — это «неравенство» между странами с различным уровнем развития. Так, импорт в развивающиеся страны товаров из богатых государств может повысить уровень жизни и сделать их экономики более конкурентоспособными. Однако, с другой стороны, это может означать разрушение местных промышленных отраслей, дискриминацию мелких производителей и наносить убытки природе ввиду отсутствия оплаты экологического риска.

Третья проблема свободной торговли связана с проблемами глобальной кризисной экономики. Глобальные кризисы, такие как финансовые кризисы, могут вызвать нестабильность мировых рынков и создать грубые нарушения условий «справедливой» торговли. Вследствие этого некоторые страны начинают применять протекционистские меры, чтобы защититься от конкуренции.

Протекционистская политика всегда имеет свою цену. С одной стороны, она может повысить уровень жизни и конкурентоспособность отечественной промышленности. Но со временем протекционизм может негативно повлиять на рост экономики и создать дополнительные проблемы на всех уровнях.

Защита внутреннего потребителя. Протекционизм может означать защиту от тех продуктов, которые не соответствуют стандартам потребительской безопасности. Но в тоже время это создаст дополнительные барьеры на торговых маршрутах и приведет к повышению стоимости продукции для потребителей.

Создание панамериканских рынков. Одним из основных аргументов в пользу протекционистской политики в отношении экономических ошибок является возможность обеспечения стабильности на внутреннем рынке, и нарастание давления экономических блоков и связующих его дефицитностью. Однако, стремление создания панамериканских рынков может предполагать дополнительную защиту от извне, что приведет к уменьшению конкуренции и росту цен. Более того, это может привести к критическому падению торговых потоков и отнюдь не

увеличит благосостояние страны дальше уже достигнутых цифр.

Уменьшение экономических блоков. Торговая война может привести к развалу торговых блоков и резко уменьшению объемов международной торговли.

Это может привести к снижению благосостояния и более узкой специализации стран, что будет связано с повышением уровня безработицы и меньшей разнообразностью предложенных товаров на рынке.

Протекционистская политика может отпугнуть иностранных инвесторов и уменьшить объем иностранных инвестиций в страну. В свою очередь, это может привести к ограничениям экономического роста, уменьшению производства и расходов на научно-техническое развитие.

Риск торговой войны. Протекционизм может привести к эскалации конфликтов и международных торговых войн, например, между США и Китаем. Это может привести к повышению тарифов на товары и услуги, уменьшению объемов международной торговли и ухудшению отношений между странами.

Все вышесказанное показывает, что протекционизм в мировой экономике может привести как к положительным, так и к негативным последствиям. Рост протекционизма может означать защиту национальной экономики и создание равных условий для внутреннего рынка, однако это может привести к снижению инвестиций, сокращению торговых потоков и уменьшению благосостояния. В современной экономической ситуации необходимо найти баланс между свободной торговлей и защитой национальных интересов, чтобы обеспечить устойчивый экономический рост и благополучие всех государств.

*Список источников:*

1. Bacchetta, M., & Beverelli, C. (2018). *The great shift: structural change and international trade*. *Journal of International Economics*, 114, 389–409.
2. Grossman, G. M., & Helpman, E. (2019). *The politics of free-trade agreements*. *American Economic Review*, 109(5), 1575–1609.
3. Irwin, D. A. (2018). *Clashing over commerce: A history of US trade policy*. University of Chicago Press.
4. Khanna, T. (2019). *The Future Is Asian: Commerce, Conflict, and Culture in the 21st Century*. Simon and Schuster.
5. Krishna, P. (2019). *Trade and welfare analysis under imperfect competition*. *Journal of International Economics*, 118, 447–461.

УДК 336.143

ЖУКОВ Павел Евгеньевич,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента Управления Бизнесом,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
paul-joukovl@yandex.ru

ZHUKOV Pavel Evgenievich,  
Candidate of economics,  
associate Professor of the Department of Business  
Management,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow

## БЕГСТВО КАПИТАЛА ИЗ РОССИИ – ПУТИ РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМЫ

*Аннотация.* Рассматриваются проблемы бегства капитала из России в современных условиях. Обосновывается различие для экспорта капитала и бегства капитала, который происходит в ситуации крайне высоких рисков или неблагоприятного инвестиционного климата. Производится оценка размера бегства капитала из России в 2022 году – примерно \$232,2 млрд. Для подъема российской экономики в условиях санкций и современного экономического кризиса, обосновывается предложение о введении нового чрезвычайного налога – на бегство капитала.

*Ключевые слова:* прямые иностранные инвестиции, бегство капитала, экспорт капитала, доходы бюджета, дефицит бюджета, чрезвычайный налог.

### CAPITAL FLIGHT FROM RUSSIA - WAYS TO SOLVE THE PROBLEM

*Abstract.* The problems of capital flight from Russia in modern conditions are considered. The difference between the export of capital and capital flight, which occurs in a situation of extremely high risks or an unfavorable investment climate, is substantiated. The size of capital flight from Russia in 2022 is estimated at approximately \$232.2 billion. For the recovery of the Russian economy in the context of sanctions and the current economic crisis, the proposal to introduce a new emergency tax on capital flight is substantiated.

*Keywords:* foreign direct investment, capital flight, capital exports, budget revenues, budget deficit, emergency tax.

1. Введение: экспорт и бегство капитала Экспорт капитала в теории в обычных условиях является нормальным и скорее позитивным для экономического развития. Исключением является нелегальный экспорт капитала, его считают индикатором уровня коррупции в стране [1]. Позитивное влияние экспорта капитала в виде прямых инвестиций в том, что он помогает компаниям выходить на зарубежные рынки, содействует обмену технологиями и международной кооперации, которая имеет исключительное значение в современных условиях. Тем не менее, свободное движение капитала (особенно финансовых инвестиций) может приводить к проблемам с колебаниями курса национальной валюты и даже финансовым кризисам (таким, как например, кризис 1998 года в Южной Корее и в России). Дело в том, что финансовые капиталы легко приходят и также легко уходят из страны при малейших симптомах повышения риска.

В работе [2] обосновывается возможность и целесообразность ограничения движения капитала для развивающихся стран для защиты их внутренних рынков капитала от экспансии и эффектов кризиса в развитых странах. Даже между ближайшими союзниками - США и ЕС постоянно идут торговые споры [3] вводятся протекционистские меры.

Представление, что развитые страны экспортируют капитал, а развивающиеся его импортируют [4], сегодня уже, по-видимому, устарело. Развитые страны обычно являются как экспортерами, так и импортерами капитала. А развивающиеся страны с положительным сальдо торгового баланса становятся экспортерами капитала.

Экономика Китая – вторая по ВВП в мире (первая по ППС) уже развитая, но еще бурно развивающаяся и до сих пор имеет большие преимущества для прямых иностранных инвестиций. В том числе, быстро растущий рынок и льготное налогообложение. Китай

бурно развивает прямые инвестиции во многие страны, включая Россию [5]. Россия, в свою очередь, также активно развивала инвестиции в страны СНГ [6].

При этом часто иностранные инвестиции из России выступают как офф-шорные финансовые инвестиции, которые затем возвращаются в виде прямых инвестиций в Россию и в другие страны [7]. Сегодня многие крупнейшие компании России контролируются офф-шорными компаниями [8]. Смысл этого контроля, во-первых, в достижении анонимности владения, а во-вторых, в минимизации налогов. Обычно офф-шорные компании являются главными центрами прибыли, что снижает налог на прибыль корпораций и очень часто позволяет снижать другие налоги (например, использовать возврат НДС при экспорте).

Тем не менее, следует различать два разных явления – экспорт капитала с целью диверсификации бизнеса (и даже минимизации налогов) и бегство капиталов, обычно вызванное высокими рисками в стране происхождения [9], в том числе, возможно, из-за их незаконного происхождения, хотя разделить эти мотивы по статистике невозможно. По платежному балансу можно оценить общий объем бегства капитала в течение 2015–2020 в \$154 млрд. [10] и долю российских ТНК (транснациональных корпораций) в \$70–74 млрд. (это 0,8% ВВП за этот период). Однако в этой статистике не учтен нелегальный экспорт капитала, который обычно основан на занижении таможенной стоимости экспорта. Этот экспорт не учитывается в статистике платежного баланса, однако может быть оценен при помощи «зеркальной» таможенной статистики и экспертных оценок [1].

Бегство капитала – это не иностранные инвестиции, обусловленные объективными требованиями развития бизнеса корпораций, а спасательные операции по перемещению финансового капитала в безопасные «гавани». Если бегство капитала носит массовый характер, то это означает, что риски в стране резиденции компании стали слишком высоки, например, причине военного конфликта или международных санкций (в случае России). В случае других стран это могут быть политические риски (нестабильная политическая ситуация), высокие коррупционные риски, налоговые риски, риски экспроприации и т.д. Главной общей чертой этих рисков является, по видимому, низкий уровень уважения к праву собственности, в результате чего возникает угроза сохранности капитала.

2. Ослабление валютного контроля в России в 2022 году и бегство капитала из России в 2022 году

В 2022 году, в связи с необходимостью дать больше возможностей экспортерам, было выпущено 12 Указов Президента по вопросам валютного контроля в условиях санкций: от 28.02 № 79; от 01.03 № 81; от 05.03 № 95; от 08.03. № 100; от 18.03 № 126; от 31.03 № 172; от 04.05 № 254; от 27.05 № 322; от 05.07 № 430; от 08.08 № 529; от 08.09 № 618; от 15.10 № 737.

Последний (13 по счету) Указ Президента Российской Федерации от 06.02.2023 № 72 «Об особом порядке проведения расчетов между некоторыми юридическими лицами – резидентами при осуществлении внешнеэкономической деятельности» полностью отменил требование к российским сырьевым экспортерам по продаже 50% валютной выручки.

Чистая международная инвестиционная позиция Российской Федерации в 2022 году увеличилась с \$485 млрд до \$770,4 млрд, прирост чистых активов (по данным Банка России) составил \$285,4 млрд [11].

Можно рассчитать увеличение чистых активов корпоративного сектора \$334 млрд (\$285,4 млрд плюс снижение международных резервов ЦБ РФ на \$48,6 млрд – оценка автора). При этом \$101,8 млрд было направлено выплаты долга, следовательно бегство капитала (финансовые инвестиции на офф-шорные счета) в 2022 году можно приблизительно оценить (оценка автора) величиной \$232,2 млрд.

3. Выводы и предложения – налог на экспорт капитала.

Очевидно, что валютный контроль был отменен вполне обоснованно, поскольку этот механизм уже не может применяться в современных условиях. Политика «стерилизации» излишней валютной ликвидности помогала избежать излишнего усиления рубля и других эффектов «голландской болезни» [12]. Однако в марте 2023 года Россия уже столкнулась с противоположным явлением – ослаблением рубля из-за бегства капиталов.

Анализ платежного баланса России показывает, что возможности для долгового финансирования дефицита бюджета на 2023–2025 годы крайне ограничены [13, 14, 15]. Возможности финансирования за счет средств ФНБ [15] также ограничены из-за рисков инфляции. Однако существует другой возможный путь финансирования дополнительных государственных расходов за счет нового чрезвычайного налога – налога на экспорт (бегство) капитала [15]. Фактически речь идет о временной и чрезвычайной мере, с целью заставить убегающие из России капиталы работать на развитие экономики России и одновременно финансировать чрезвычайные расходы бюджета. Такой налог, с одной сторо-



ны, будет создавать дополнительные стимулы для внутренних инвестиций (а значит, стимулировать развитие экономики), а с другой стороны – будет дополнительным источником финансирования чрезвычайных расходов бюджета, а также государственных инвестиционных проектов и федеральных программ в условиях санкций.

Базой для налога может быть объем валютных средств, инвестированных в зарубежные активы в течение 1 месяца, за исключением инвестиций в зарубежные активы, совершенных по решению (либо с одобрения) уполномоченного органа Правительства России (например, Комиссии Правительства России по иностранным инвестициям).

Таким образом, освобождение от налогообложения для иностранных инвестиций, которые необходимы для деятельности экспортера (либо по межправительственным соглашениям), может представляться, например, Комиссией Правительства России по иностранным инвестициям, в соответствии с Законом или Постановлением Правительства России.

По итогам каждого месяца выявляется сумма средств, инвестированных в иностранные банки и иные активы из валютной выручки прошлых периодов и облагается налогом по ставке. Например, если бы ставка составляла 5% ежемесячно (15% ежеквартально), то с прироста иностранных инвестиций экспортеров в сумме \$232,2 млрд за 2022 год (экспортеры, оставившие на счетах валютную выручку в связи с ослаблением валютного контроля в 2022 году), налог за 1 кв. 2023 года по ставке 15% (за 3 мес.) составил бы \$34,83 млрд, что при курсе 80 р./\$ (2,79 трлн р.) лишь немного больше дефицита федерального бюджета за 1 кв. 2023 года (2,4 трлн р.). При этом крайне важно, чтобы налог не носил конфискационный характер (иначе возникнет риск массового уклонения) – период обложения не должен превышать, например, 8 мес., а предельная ставка 40% (что соответствует ставке налога на прибыль корпораций в развитых странах).

Эти механизмы могут рассматриваться в качестве налоговых инструментов подъема российской экономики в условиях международных санкций и экономического кризиса [16]. В том числе, неполученные суммы налога на бегство капитала, в случае инвестирования капитала в России или иных освобождений, можно рассматривать как налоговые расходы.

*Список источников:*

1. *Global Financial Integrity Trade-Related Illicit Financial Flows in 134 Developing Countries 2009-2018* <https://gfintegrity.org/report/trade-related-illicit-financial-flows-in-134-developing-countries-2009-2018/>
2. *Burmester, B., Scott-Kennel, J. Hide and seek: Evasion and search as FDI motivation // Critical Perspectives on International Business. 2019. № 15(4). P. 273–295*
3. *История торговых споров США и ЕС* <https://tass.ru/info/6314373>
4. *Булатов А.С. Россия в международном движении капитала: сравнительный анализ // Вопросы экономики. 2011. №8. С. 66–74*
5. *Гельбрас В.Г. Россия и Китай в условиях глобального кризиса // Мировая экономика и международные отношения. 2011. № 11. С. 63–71.*
6. *Кузнецов А.В. Российские прямые инвестиции в странах СНГ // Международные процессы. 2012. Т. 10. № 2 (29). С. 18–28.*
7. *Хейфец, Б. Оффшорные финансовые сети российского бизнеса // Вопросы экономики. 2009. № 1. С. 52–67.*
8. *Веселов Д.С., Горецкая Е.О., Канцалиева Л.А. Анализ притока прямых иностранных инвестиций в экономику РФ // Экономика: теория и практика. 2020. № 3 (59). С. 67–72.*
9. *Ковалева Е.И., Распопчина Ю.Л., Москвитин И.А., Чубирко А.А. Привлекательность оффшорных зон для бизнеса и деоффшоризация российского капитала // Экономика и предпринимательство. 2018. № 6 (95). С. 174–177*
10. *Bulatov A.S. MNEs and capital flight: the case of Russia // Russian Journal of Economics. 2022. v. 8. № 2. p. 174–188*
11. *Сайт Банка России Платежный баланс, международная инвестиционная позиция и внешний долг Российской Федерации в 2022 году* [https://www.cbr.ru/statistics/macro\\_itm/svs/p\\_balance/](https://www.cbr.ru/statistics/macro_itm/svs/p_balance/)
12. *Моисеев С.Р. Валютные интервенции. Исторический опыт Банка России в 1992–2015 годах Деньги и кредит. 2016. № 6. С. 24–31.*
13. *Жуков П.Е. Проблема безопасности границ государственного долга // Вестник Финансового университета. 2012. № 6 (72). С. 83–90.*
14. *Жуков П.Е. Кризис суверенного долга и эффективность государственной политики Государственный университет Минфина России. Финансовый журнал. 2012. № 2 (12). С. 37–48*
15. *Жуков П.Е. Как сбалансировать расходы и доходы федерального бюджета в современных условиях // Самоуправление. 2023. № 2 (135). С. 58–61.*
16. *Пансков В.Г. Налоговые инструменты подъема российской экономики в условиях экономического кризиса // Инновационное развитие экономики. 2016. № 3-1 (33). С. 24–30.*

УДК 336.143

ЖУКОВ Павел Евгеньевич,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента Управления Бизнесом,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
paul-joukovl@yandex.ru

ZHUKOV Pavel Evgenievich,  
Candidate of economics,  
associate Professor of the Department of Business  
Management,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow

## АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ФИНАНСИРОВАНИЯ ДЕФИЦИТА ФЕДЕРАЛЬНОГО БЮДЖЕТА

*Аннотация. Рассматриваются текущие бюджетные проекторки на 2023-2025 годы по финансированию дефицита федерального бюджета и анализируются возможности для их корректировки в условиях дополнительных чрезвычайных расходов и снижения нефтегазовых доходов. Проводится сравнение с проблемами государственного долга США. Показано, что главным ограничивающим фактором является не отношение долга к ВВП, как обычно принято считать, а отношение долга к объему долгового рынка ценных бумаг. Для России рассмотрен вариант финансирования первичного структурного дефицита бюджета 3 трлн. р. в год и показано, что он ведет к полному вытеснению частных займов. Финансирование за счет ФНБ возможно, но сопряжено с инфляционными рисками, поэтому желательно привлекать средства с внешних финансовых рынков.*

*Ключевые слова: государственные расходы, дефицит бюджета, государственные заимствования, Фонд Национального Благосостояния.*

24

### CURRENT ISSUES OF FINANCING THE FEDERAL BUDGET DEFICIT

*Abstract. The current budget projections for 2023-2025 to finance the federal budget deficit are considered and the possibilities for their adjustment in the face of additional emergency expenses and a decrease in oil and gas revenues are analyzed. A comparison is made with the problems of the US public debt. It is shown that the main limiting factor is not the ratio of debt to GDP, as is usually believed, but the ratio of debt to the volume of the debt securities market. For Russia, the option of financing the primary structural budget deficit of 3 trillion rubles annually has been considered and it is shown that it leads to the complete displacement of private loans. Financing at the expense of the NWF is possible, but it is associated with inflationary risks, so it is desirable to raise funds from external financial markets.*

*Keywords: government spending, budget deficit, government borrowing, National Welfare Fund.*

1. Финансирование дефицита бюджета 2023 и на 2024, 2025 г.г. В работе [1] отмечалось, что по итогам 4 месяцев 2023 года дефицит федерального бюджета превысил плановые значения на весь год и достиг 3,4 трлн р. вместо 2,9 трлн р., утвержденных в Федеральном законе о федеральном бюджете на 2022–2025 годы № 466-ФЗ [2] (далее 466-ФЗ). Причины – высокие чрезвычайные расходы, связанные с СВО, а также падение нефтегазовых доходов на 50% (год к году) из-за нефтяного эмбарго, резкого сокращения экспорта газа и снижения цен на российскую нефть.

Основным вариантом финансирования дефицита бюджета обычно является увеличение государственного долга, то есть внутренние федеральные займы (ОФЗ) или внешние валютные федеральные займы. Вторым вариантом могут быть дополнительные НГД (нефтегазовые доходы), сверх сумм, предусмотренных в федеральном бюджете (что, по-видимому, в текущих условиях вряд ли возможно). Третий вариант – возможности использования средств ФНБ (фонда национального благосостояния), где были аккумулированы дополнительные НГД предыдущих периодов.

В табл. 1 приведены источники финансирования дефицита бюджета в 2022–2025 гг., предполагавшиеся в Основных направлениях бюджетной политики на 2023–2025 годы [3]. Предполагалось, что основную роль в финансировании дефицита бюджета в 2023–2025 годах должны играть три источника – государственные ценные бумаги (превышение эмиссии ОФЗ над погашением ОФЗ), дополнительные НГД и не связанные с дополнительными НГД – уменьшение (-) или увеличение (+) финансирования дефицита за счет изменения активов ФНБ

В статье 1 466-ФЗ [1] дополнительные НГД прогнозируются в объеме 939 млрд р. (вместо 1,961 млрд р. в табл.1), расходы 29 055 млрд р., доходы 26 130 млрд р., то есть общий дефицит 2 925 млрд р. (цифры округляются до млрд. р.). В приложении 40 к 466-ФЗ [1] разница между размещением и погашением ОФЗ равна 1 747 млрд р. (у Минфина России остается небольшой резерв увеличения долга без изменения 466-ФЗ). При этом погашение на 2023 г. планируется всего 693 млрд р., то есть объем вновь размещаемых займов средств – примерно 2 440 млрд р. Однако для финансирования первичного дефицита в 2023 г. за счет ОФЗ можно получить только 228 млрд р. (см. табл. 2).

Из табл. 2 видно, что в 2022 г. был значительный первичный профицит бюджета (за счет дополнительных НГД), но в 2023–2025 гг. планируются значительные суммы первичного дефицита бюджета, которые только в незначительной мере могут быть профинансированы за счет выпуска нового внутреннего или внешнего долга.

В качестве источников финансирования дефицита в 466-ФЗ (приложение 40) указываются дополнительные НГД 939 млрд р. (под вопросом) и изменение средств ФНБ 2 903 млрд. р. При этом дополнительные НГД – под большим вопросом из-за снижения цен на нефть марки Urals.

Важным источником являются остатки средств на счетах ФБ (федерального бюджета) 1 964 млрд р. Предположительно, они были использованы в первую очередь в январе–апреле 2023 года. В соответствии со ст. 95 Бюджетного Кодекса РФ, они подлежат восстановлению в очередном финансовом году на соответствующих казначейских счетах, но сроки восстановления не указаны. Кроме того, очевидно, что в текущем 2023 году также возникнут какие-то остатки средств на счетах федерального бюджета. Оставшаяся часть дефицита (примерно 1,5

трлн р.) могла быть профинансирована, в основном, за счет изменения средств ФНБ.

2. Возможности для существенного финансирования дефицита бюджета в 2023–2025 гг. За I квартал 2023 года Минфин России разместил ОФЗ на 738,4 млрд р. (при плане 800 млрд р.). Доходность размещения составляла в среднем 10,4%–10,8%. При этом средняя доходность к погашению по данным banki.ru составила 9% [4], а средневзвешенная доходность, рассчитанная для бумаг со сроком обращения от 3 до 5 лет 7,7% [5], что соответствует доходности лучших корпоративных облигаций.

Рассмотрим, как могла бы выглядеть табл. 2, если бы каждый год Минфин России финансировал бы за счет новых выпусков 3 трлн р. первичного структурного дефицита федерального бюджета – см. табл. 3

На начало 2023 года на органы государственного управления приходится 19,6 трлн р. всех облигаций – 51% рынка облигаций и 27% всего объема финансового рынка. Общий объем рынка облигаций составляет 38,45 трлн р., кроме того объем рынка акций составляет 33,7 трлн р. (общая емкость финансовых рынков составляет примерно 72 трлн р.) [6].

Из табл. 3 следует, что в варианте 466-ФЗ [2] происходит увеличение доли государственного долга на рынке облигаций с 51% до 66,5%. А в варианте «+ 3 трлн р.» ежегодно, объем рынка государственного долга приближается к 97% объема рынка облигаций, что означает почти полное вытеснение корпоративных облигаций государственными. Главная проблема варианта «+ 3 трлн р.» ежегодно в том, что, такой передел пропорций рынка приведет к росту ставок процента и торможению экономики. Для сравнения – рынок облигаций США в 2023 г. составил 51% капитализации мирового рынка облигаций, или \$51 трлн (из них государственные облигации \$31 трлн), а рынок акций США составил 42% капитализации мирового рынка акций, или \$52,2 трлн. В США в течение 2020–2022 годов совокупный дефицит федерального бюджета составил около \$6 трлн (расходы федерального бюджета США в 2022 году составили \$6,27 трлн, или 25% ВВП, а дефицит \$1,4 трлн) [7]. По отношению к объему долгового рынка США \$6 трлн составляют 11,76% (для России такая доля равна примерно 4,5 трлн. р.). Этот дефицит бюджета привел к резкому росту инфляции в США в 2022 году (до 9% в январе), которую ФРС удалось подавить только путем повышения ставки ФРС до уровня 4,5%.

Табл. 1. Источники финансирования дефицита федерального бюджета в 2022–2025 гг. [3] (составлено автором)

млрд рублей	2022*	2023	2024	2025
Источники финансирования дефицита федерального бюджета, в т.ч.	1 313,1	2 925,3	2 192,6	1 264,3
Дополнительные НГД (нефтегазовые доходы)	3 193,6	1 961,0	643,7	-488,5
Уменьшение (-) или увеличение (+) финансирования дефицита за счет изменения активов ФНБ	-1 880,5	964,2	1 549,0	1 752,8
Государственные ценные бумаги (превышение эмиссии над погашением)	-953,6	1 747,4	1 937,6	2 000,5

Табл. 2. Финансирование первичного дефицита федерального бюджета на 2022–2025 г.г. (составлено автором, источник [3]).

Млрд р.	2022	2023	2024	2025
Государственные ценные бумаги – превышение размещения над погашением	-953,6	1 747,4	1 937,6	2 000,5
Обслуживание федерального государственного долга	1 403,4	1 519,3	1 625,2	1 878,3
Финансирование первичного дефицита	-2 356,7	228,1	312,4	122,2

Табл. 3. Возможное финансирование первичного дефицита федерального бюджета на 2023–2025 г.г. в дополнительном объеме плюс 3 трлн р. к 466-ФЗ, при доходности новых размещений 10% (составлено автором, источник [3])

Млрд. р.	2023	2024	2025
Государственные ценные бумаги – превышение размещения над погашением по 466-ФЗ	1747,4	1937,6	2000,5
Обслуживание госдолга	1519,3	1625,2	1878,3
Финансирование первичного дефицита по 466-ФЗ за счет госдолга	228,1	312,4	122,2
Финансирование дополнительного первичного дефицита счет госдолга вариант «+ 3 трлн. р.»	3228,1	3312,4	3122,2
Дополнительные расходы на обслуживание госдолга вариант «+ 3 трлн. р.» ежегодно	322,8	654,1	966,3
Государственные ценные бумаги – превышение размещения над погашением «+ 3 трлн. р.» ежегодно	5298,3	5904,1	6089,0
Увеличение госдолга по 466-ФЗ с уровня 2022 г	1747,4	3685,0	5685,5
Увеличение госдолга с уровня 2022 г - вариант «+ 3 трлн. р.» ежегодно	5298,3	11202,4	17291,3

Таким образом, приходим к выводу – главным ограничителем роста долга государства выступает не отношение долга к ВВП, как обычно принято считать [8,9], а емкость финансовых рынков. Для России финансирование первичного дефицита федерального бюджета России за счет госдолга сегодня близко к максимально возможному и его дальнейшее увеличение приведет к серьезным негативным последствиям – торможению развития экономики, увеличению процентных расходов и рисков государственного долга.

Финансирования дефицита бюджета за счет средств ФНБ теоретически является безупречным

вариантом. Однако, если объем предлагаемых активов за год превысит 2 трлн р. (объем краткосрочного финансового рынка облигаций), то держатели долгосрочных облигаций будут продавать их, чтобы купить новые активы, цены на облигации упадут, а процентная ставка повысится.

В отсутствии доступа к внешним рынкам капитала нет очевидных возможностей финансировать первичный дефицит бюджета, превышающий 2 трлн р. без серьезных последствий для финансовых рынков, если только не предполагать, что Банк России начнет активно выкупать активы с рынка (в первую очередь, государственные облигации). Такой вариант кредитно-денежной

политики возможен, но он означал бы фактически косвенное эмиссионное финансирование дефицита бюджета (прямое эмиссионное финансирование запрещено статьей 96 Бюджетного Кодекса РФ). Таким образом, предварительный анализ возможных источников финансирования чрезвычайных расходов на 2023–2025 годы показывает, что источником финансирования дефицита бюджета на 2023 год могут быть остатки средств на счетах бюджета и реализация активов ФНБ (по приложению 40 к 466-ФЗ это 1,96 трлн. р. и 2,9 трлн. р.). Однако широкое использование этих ресурсов в 2024 и 2025 годах может быть проблематичным.

Список источников:

1. Жуков П.Е. Как сбалансировать расходы и доходы федерального бюджета в современных условиях // Самоуправление. 2023. № 2 (135). С. 58–61.
2. Федеральный закон от 5 декабря 2022 г. № 466-ФЗ “О федеральном бюджете на 2023 год и на плановый период 2024 и 2025 годов”

3. Основные направления бюджетной, налоговой и таможенно-тарифной политики на 2023 год и плановый период 2024 и 2025 годов

<https://minfin.gov.ru/ru/document?id>

4. Сайт BCS

<https://bcs-express.ru/novosti-i-analitika/dolgovoi-rynok-situatsiia-v-mire-i-kakie-rossiiskie-obligatsii-pokupat>

5. Сайт banki.ru

<https://www.banki.ru/investment/bonds/issuer-MFRU>

6. Сайт Банка России

[https://www.cbr.ru/statistics/macros\\_itm/svs/key-ind/](https://www.cbr.ru/statistics/macros_itm/svs/key-ind/)

7. Сайт Минфина США

<https://fiscaldata.treasury.gov/americas-finance-guide/national-deficit/>

8. Жуков П.Е. Проблема безопасности границ государственного долга // Вестник Финансового университета. 2012. № 6 (72). С. 83-90.

9. Mishkin F. S. *The Economics of Money, Banking and Financial Market*. N. Y., Columbia. University Press. 2010. - 748 p.

УДК 338.534

ИВАНОВ Григорий Алексеевич\*  
аспирант, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
gaivanov@fa.ru

IVANOV Grigory Alexeevich,  
Graduate student, Financial University under the  
Government of the Russian Federation, Moscow

## ФОРМИРОВАНИЕ ЭКОСИСТЕМ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ МИРОВОЙ ФИНАНСОВОЙ АРХИТЕКТУРЫ

*Аннотация.* Формирование экосистем в условиях цифровизации мировой финансовой архитектуры является актуальной проблемой современного мира. В настоящее время, когда цифровые технологии входят во все сферы жизни, в том числе и финансовую, необходимо создание устойчивых экосистем, которые позволят обеспечить безопасность и надежность мировой финансовой системы. Важно учитывать технические и организационные аспекты цифровой трансформации, также международное сотрудничество в этой области. Необходимо создание новых стандартов и правил для цифровых финансовых продуктов, а также обеспечение кибербезопасности и защиты данных. Все это способствует формированию устойчивых экосистем в мировой финансовой архитектуре.

*Ключевые слова:* экосистемы, мировая финансовая архитектура, трансформация моделей бизнеса, цифровизация экономики.

[\* Научный руководитель: БАРАБАНОВ Валерий Юрьевич, кандидат экономических наук, доцент Департамента мировых финансов, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва; VYBarabanov@fa.ru

Scientific supervisor: BARABANOV Valery Yurevich, PhD, Associate Professor of the Department of World Finance, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow]



## FORMATION OF ECOSYSTEMS IN A DIGITAL WORLD FINANCIAL ARCHITECTURE

*Abstract. The formation of ecosystems in the conditions of digitalization of the global financial architecture is an urgent problem of the modern world. At present, when digital technologies are entering all spheres of life, including financial, it is necessary to create sustainable ecosystems that will ensure the security and reliability of the global financial system. It is important to take into account the technical and organizational aspects of digital transformation, as well as international cooperation in this area. It is necessary to create new standards and rules for digital financial products, as well as ensuring cybersecurity and data protection. All this contributes to the formation of sustainable ecosystems in the global financial architecture.*

*Keywords: ecosystems, global financial architecture, transformation of business models, digitalization of the economy.*

В современном мире цифровые технологии оказывают большое влияние на экономику и общество в целом. Цифровизация изменяет сложившейся уклад экономики, меняет образ жизни. На данный момент развитие цифровой экономики – главный фактор роста мировой экономики. Цифровизация позволяет оптимизировать производство продукции, логистический менеджмент, позволяет более эффективно использовать человеческий капитал на рынке труда, дает возможность оптимально распределить нагрузку на производственное оборудование. В наше время конкуренция уже вынуждает использовать современные цифровые технологии. Цифровизация меняет целые рыночные отрасли, что можно увидеть на примерах туризма, транспортировки людей и розничной торговли.

Рассмотрим международную отрасль туризма внутри страны, который подвергся наибольшему влиянию развития цифровых технологий. Так, в 2016 году 23% от всех онлайн-покупок, которые в свою очередь составили 40% от общего объема продаж, пришлось на туристический сектор. Можно заметить рост туристов, которые самостоятельно бронируют поездки не только за границу, но внутри страны. Технологии позволяют самостоятельно при использовании удобных сервисов бронирования отелей заниматься этим, не выходя из дома. Как следствие, большое количество туристических агентств стали нерентабельны и в итоге обанкротились. НАФИ в 2017 году провели исследование и выявили, что 35% опрошенных респондентов самостоятельно организовали свой тур и только 10% обратились в турагентство. 60% людей, младше 40 лет, однозначно предпочитают организовать свой отдых самостоятельно, и только 20% способны это делать в возрастной категории 60 лет и старше. Рассмотрим на рис. 1 насколько потребители готовы самостоятельно организовать свой отдых без привлечения туроператора:

В ближайшем будущем это приведет к полной ликвидации отделов турагентств. Туристическим компаниям придется кардинально менять формат предоставляемых услуг, вводя при этом новые нетрадиционные пакеты.

Вслед за туристическим рынком цифровизация значимо повлияла на рынок финансовых услуг. Все пользователи смартфонов, тем или иным образом задействованных в проведение любых финансовых операций, желают иметь доступ к онлайн-банкингу в любое время суток в любой точке земного шара, что также вынуждает финансовые и банковские компании внедрять в свою деятельность современные цифровые технологии.

Для взаимодействия с клиентами банки самостоятельно разрабатывают и ведут собственные сайты или приложения, однако, в последнее время наблюдается тенденция создания маркет-плейсов – специальных платформ, где потребители сами могут выбирать производителей товаров и услуг. На европейском рынке уже действует подобный маркет-плейс Raisin, который размещает для выбора потребителей все возможные банковские депозиты, т.е. на данной платформе представлены все банки, зарегистрированные на территории ЕС (рис. 2).

По данным аналитиков данной услугой в 2017 году воспользовалось более 70000 потребителей. Российский же аналог представляет в роли маркет-плейса «Банки.ру», который изначально создавался в качестве информационного агрегата, однако, со временем трансформировался в портал по продаже банковских услуг. На предоставление подобного рода услуг существует много желающих, однако очень трудно попасть на этот рынок. На сегодняшний день маркет-плейс Банки.ру предоставляет большое количество услуг: открытие вкладов, ипотечные кредиты, получение страховки. На этом рынке можно

самостоятельно онлайн подобрать необходимую Вам услугу и воспользоваться ей. Так на рис. 3 показана страница, где банки представлены в алфавитном порядке, а также их ближайшее местонахождение:

Банк Тинькофф представляет вниманию потребителю платформу маркет-плейс по ипотечным кредитам, где партнерам выступили ряд известных российских и международных банков таких как: ЮниКредит Банк, Металлинвестбанк, Уралсиб Банк, СМП Банк и другие. В данном случае Банки начали развивать сотрудничество между собой, превращая свои корпоративные порталы в единые маркет-плейс площадки, где будут реализовывать продажу партнерской продукции. Так, например, Тинькофф банк у себя на площадке размещает страховые и туристические продукты.

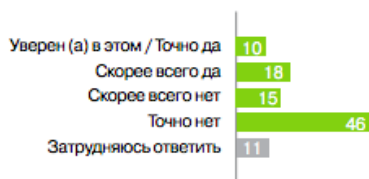
Таким образом можно увидеть, что под влиянием цифровизации экономики, бизнес-модели банков начали трансформироваться из классического вида в цифровой формат. Сегодня нет необходимости идти в банковский офис для получения услуги, или сравнивать продукты банковской деятельности методом посещения и сравнения банков. Достаточно посетить онлайн платформу маркет-плейс, чтобы сравнить между собой услуги, тем самым выбрав для себя оптимальный пакет услуг и сэкономив время.

Если рассматривать трансформацию рынка потребительских товаров, то магазины также создали свой маркет-плейс, где идет ценовая война. Так Яндекс с-

здан услугу доставки еды. Теперь нет необходимости выходить из дома для покупки еды, ее можно заказать через приложение. Цены, которые сформированы на этом рынке товаров, ниже чем в розничных магазинах. Это связано с тем, что уровень издержек сократился за счет отсутствия самих точек продаж и расходов на их содержание (персонал, аренда помещения, коммунальные услуги и т.д.). Сократив общий уровень расходов на содержание торговых точек, Яндекс может закладывать с цену товара больше прибыли, отчего это становится сверхдоходной деятельностью.

Другой вид бизнеса, который был трансформирован под влиянием цифровизации – рынок такси. Привычный нам бизнес такси раньше представлял из себя существование на рынке множества конкурентных таксопарков, которые оказывали услуги по перевозке людей. Каждый таксопарк владел собственными автомобилями или же пользовался арендованными. Таксопарки сами выстраивали свою ценовую стратегию, зависящую от престижа автомобиля, расстояния и популярности бренда. Однако, сегодня не осталось практически отдельных таксопарков. Связано это с тем, что когда Яндекс вошел на этот рынок, он начал вести демпинговую политику цен. В течение 2х лет Яндекс доплачивал своим сотрудникам за поездки, которые были нерентабельно оценены. Так Яндекс вывел с рынка всех конкурентов и стал устанавливать свои правила. Суть их заключается в

**«Если говорить о Вашем предстоящем отпуске, насколько вероятно, что Вы воспользуетесь услугами туроператора», в % от опрошенных**



**«Если говорить о Вашем предстоящем отпуске, насколько вероятно, что Вы воспользуетесь услугами туроператора», в % от опрошенных в разрезе по федеральным округам**

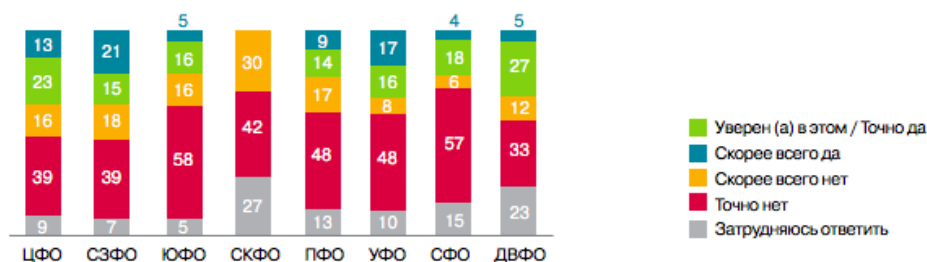


Рис. 1. Опрос респондентов о самостоятельно организовать отдых

том, что компания не владеет автомобилями, которые оказывают услуги по перевозке. Любой гражданин, имеющий автомобиль, может заключить договор с компанией на предоставление такого вида услуг. Тем самым, Яндекс вовсе не тратит деньги на содержание персонала, автопарка, обслуживание автопарка. Он фактически получает только прибыль с водителей такси. Имея монополию на этом рынке, цена на услуги формируется со сверхприбылью. Создание в современных условиях собственного таксопарка обречено на банкротство. Поэтому, можно создать свою компанию и уже ей влиться с структуру Яндекс под их логотип. Только так получится зарабатывать на данном виде бизнеса.

Такая трансформация бизнеса позволяет зарабатывать на своем бренде, объединяя под своим логотипом тысячи участников, оказывающих услуги для компании.

#### Заключение

Цифровизация значительно меняет привычные для всех формы и методы ведения экономической деятельности по всему миру. Изменения происходят не только в сфере бизнеса и отдельных отраслях, меняются и подстраиваются под современные условия регионы и страны. Цифровизация выходит за рамки одних лишь технологий, она становится новой концепцией ведения хозяйственной деятельности, омыслит которую стремятся ученые, предприниматели,

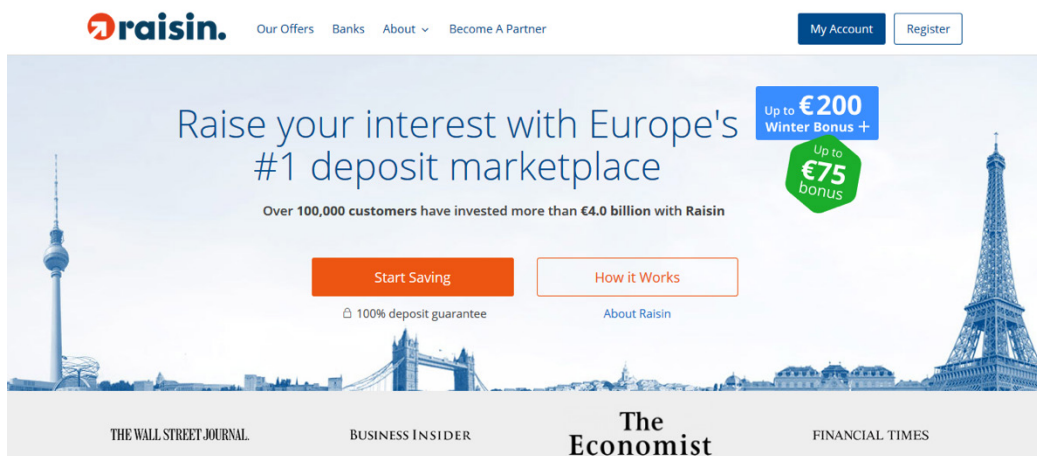


Рис. 2. Маркет-плейс Raisin

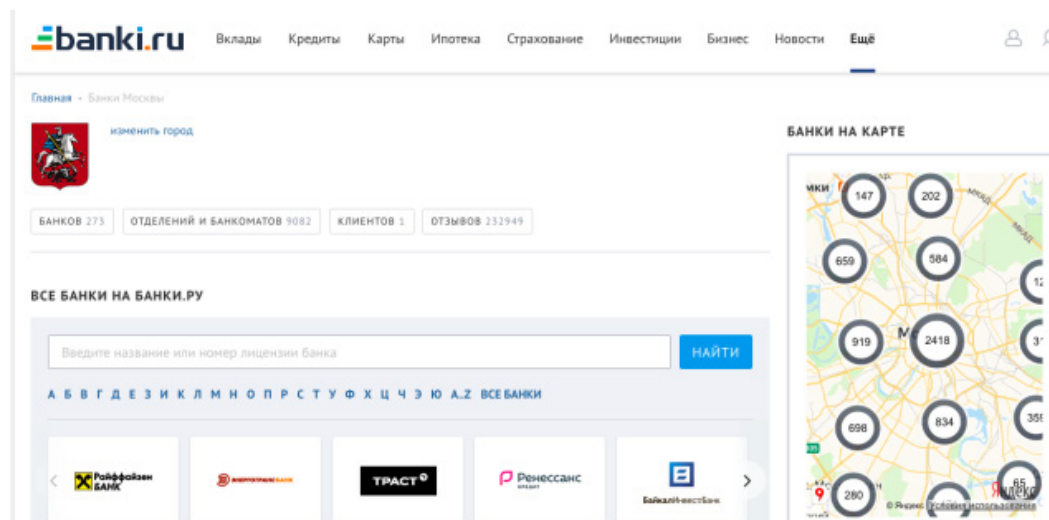


Рис. 3. Онлайн платформа маркет-плейс «Банки.ру»

философы, политики и инженеры. Представители всех видов деятельности видят в ней кардинальные изменения общественной жизни.

На основе примеров, которые мы рассмотрели выше, можно наблюдать общую тенденцию изменения бизнеса. Цифровизация предприятий приводит к тому, что сокращаются большие отделы работы с клиентами, т.к. все переходит на онлайн платформы, поэтому ожидается, что в ближайшем будущем будут использоваться только онлайн платформы плейс-маркет, где цены будут изменяться и формироваться ежеминутно. Содержание людей на предприятиях становится ненужным, ибо как показано в примерах, потребители самостоятельно начинают обслуживать себя онлайн. Вся цифровизация рынков ведет к тому, что будет сформирована единая торговая площадка, где потребитель легко сможет найти необходимый продукт от нескольких представленных на онлайн площадке производителей. Формирование данных рынков существенно сократит маленькие предприятия и компании, т.к. продажа продукции станет нерентабельной, и выживать в условиях такой ценовой войны будет невозможно, поэтому на рынках останутся представители крупных компаний, которые имеют обширную продовольственную сеть и уже крепко сидят на своих позициях.

Список источников:

1. *Цифровая Россия: новая реальность. Отчет консалтинговой компании McKinsey* [Электронный ресурс] URL: <http://www.tadviser.ru/images/c/c2/Digital-Russia-report.pdf>. (дата обращения: 01.03.2023)
2. *Рынок туристических услуг социология. Статистика. Публикации. Отраслевые обзоры. Январь 2017.* [Электронный ресурс] URL: [https://www.marketing.spb.ru/mr/travel/tourism\\_industry.pdf](https://www.marketing.spb.ru/mr/travel/tourism_industry.pdf). (дата обращения: 01.03.2023)
3. *Маркетплейсы для банков: первые шаги // Инвест-Форсайт: Лучшие инвестиционные и финансовые кейсы / под ред. А. С. Генкина, С. С. Никулина, К. Г. Фрумкинна. — Москва: Издательские решения, 2017. — с. 118–120.* [Электронный ресурс] URL: [https://www.banki.ru/bankofyear/2019/?source=submenu\\_tickets](https://www.banki.ru/bankofyear/2019/?source=submenu_tickets). (дата обращения: 01.03.2023)
4. *Рынок туристических услуг социология. Статистика. Публикации. Отраслевые обзоры. Январь 2017.* [https://www.marketing.spb.ru/mr/travel/tourism\\_industry.pdf](https://www.marketing.spb.ru/mr/travel/tourism_industry.pdf)
5. *Маркетплейсы для банков: первые шаги // Инвест-Форсайт: Лучшие инвестиционные и финансовые кейсы / под ред. А. С. Генкина, С. С. Никулина, К. Г. Фрумкинна. — Москва: Издательские решения, 2017. — с. 118–120.*
6. [https://www.banki.ru/bankofyear/2019/?source=submenu\\_tickets](https://www.banki.ru/bankofyear/2019/?source=submenu_tickets)

УДК 338.22.01

*ИЛЬЧЕНКО Светлана Владимировна,  
кандидат педагогических наук, заведующий  
кафедрой Управления, Московский экономический  
институт, Москва  
strelec200763@mail.ru*

*ILCHENKO Svetlana Vladimirovna,  
Candidate of pedagogical sciences,  
Moscow Economic Institute, Moscow*

*ЧАХКИЕВ Геннадий Геннадиевич,  
кандидат экономических наук, доцент  
департамента «Корпоративные финансы  
и корпоративное управление», Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
ggchahkiev@fa.ru*

*CHAKHKIEV Gennady Gennadievich,  
Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor of the Department of Corporate  
Finance and Corporate Governance,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow*

## УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССАМИ ПРИВАТИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО ИМУЩЕСТВА

*Аннотация. Конец двадцатого века во многих странах прошла волна приватизации государственного и муниципального имущества. В качестве основной причины, объясняющих общность этих процессов в мире, считалась необходимость либерализации экономики и сокращения влияния государства в экономи-*

ческих процессах. Проведенный в статье анализ процессов приватизации в России и зарубежных странах позволяет сделать выводы об общности существующих проблем повышения эффективности использования государственного и муниципального имущества. Кроме того, общность проблем позволяет сделать выводы о необходимости использования новых механизмов разгосударствления под государственным и общественным контролем. В статье предлагается при реализации процессов приватизации учитывать цикличность развития общественного производства в целом и отдельных его отраслей.

*Ключевые слова:* государственное и муниципальное имущество, приватизация, собственность, экономические циклы, трудовые коллективы.

#### MANAGEMENT OF THE PROCESSES OF PRIVATIZATION OF STATE AND MUNICIPAL PROPERTY

*Abstract.* The end of the twentieth century saw a wave of privatization of state and municipal property in many countries. The main reason explaining the commonality of these processes in the world was the need to liberalize the economy and reduce the influence of the state in economic processes. The analysis of privatization processes in Russia and foreign countries, carried out in the article, allows us to draw conclusions about the general nature of the existing problems of increasing the efficiency of the use of state and municipal property. In addition, the commonality of problems allows us to draw conclusions about the need to use new mechanisms for denationalization under state and public control. The article proposes to take into account the cyclical development of social production in general and its individual sectors when implementing privatization processes. *Keywords:* state and municipal property, privatization, property, economic cycles, labor collectives.

Изменение социально-экономических условий функционирования экономики большинства стран в последние более чем 30 лет были вызваны переосмотром экономических парадигм и ориентацией на внедрение, с одной стороны, на либеральные ценности в общественной жизни, при попытке сохранения социальных достижений, которыми могла гордиться значительная часть жителей Европы. Как свидетельствуют дальнейшие события, произошедшие в развитых странах Европы в последние 20 лет это совмещение оказалось невозможным, из-за несовместимых противоречий между общественным характером производства степень которого значительно возросла и потребностью большинства населения в непропорциональном росте возможностей по реализации своих финансовых возможностей по реализации своих потребностей. В этом случае потребности в обеспечении социального равенства между гражданами доступа к товарам и общественным услугам. В этих условиях среди большей части населения формируется общественная потребность в значительном расширении негосударственной и немunicipальной собственности, то есть увеличение непубличной собственности.

В большинстве своем во многих странах правительства пошли навстречу общественным потребностям и провели в некоторых сферах реформы, которые получили соответствующий статус и эти процессы были определены как приватизация.

Процессы приватизации активно начались, но далеко не закончились и в России начиная с 90- годов XX века.

Правовая база приватизации в России была подготовлена достаточно обширная. Прежде всего необходимо отметить, что даже до середины 80-х годов двадцатого столетия термина приватизация во всех энциклопедиях и справочниках не было. В настоящее время необходимые изменения в отношении приватизации были внесены в гражданский кодекс, что привело к законодательному оформлению процессов приватизации [1].

После 2001 года действуют нормы закона регламентирующие процедуры приватизации, права и полномочия органов государственного и муниципального управления по ее организации и проведения [2].

Нормативное регулирование и управление приватизацией в России имело целый ряд этапов. Причем особенность приватизации в России заключалась в том, что она фактически проводилась раздельно для предприятий и жилищного фонда. При этом приватизация жилищного фонда в отличии от всех остальных стран проводилась безвозмездно. В России, как мы уже отмечали выше, приватизация государственного и муниципального имущества, предназначенного для производства продукции и оказания услуг, проводилась с использованием одной нормативно-правовой базы, а жилищного фонда- по другой [3, 4].

Проведение приватизации государственных и муниципальных предприятий в России в соответствии с



нормативными актами предусматривалась в трех вариантах. В качестве альтернативы предусматривались три варианта последующего реформирования. Один из них (вариантов) предусматривал использование механизмов аренды имущества с последующим выкупом коллективом предприятия. Второй и третий предусматривали условия выкупа имущества по остаточной стоимости менеджменту предприятия. Эти эксперименты с преобразованием предприятий проходили с учетом опыта некоторых европейских стран. Но, как показал опыт функционирования этих предприятий, у них очень быстро закачивались оборотные средства, за счет необоснованного повышения фондов оплаты труда, что приводило к изменению структуры производственных затрат в сторону единовременных и сокращению инвестиционных возможностей предприятий.

Приватизация государственного имущества началась в СССР, продолжилась в России и имела весьма высокие темпы. В результате чего значительная часть государственной собственности перешла в частные руки. Даже в период существования СССР на территории РСФСР, то есть до декабря 1991 года было приватизировано 40 тысяч предприятий розничной торговли, общественного питания, службы быта [6]. Эти процессы затронули прежде всего малые предприятия (с численностью до 200 работников). Так, например, по состоянию на конец 1991 г. в государственной или муниципальной собственности находилось лишь 26,1% малых предприятий.

Процессы приватизации получили значительное ускорение после 1991 года в результате чего основные объекты бывшей государственной собственности, в т.ч. наиболее значимых промышленных предприятий перешли в частную собственность. И в этот раз в России пошли по своему пути, который, как показал дальнейший ход событий оказался не самым оптимальным. Основным содержанием его (процесса) явились приватизационные чеки, номинальная стоимость была определена в размере 10000 рублей. При реализации программ приватизации крупных предприятий особенно в начале 90-х годов был значительно ослаблен государственный и общественный контроль за проведением аукционов. Что привело к тому, что значительная часть проведенных аукционов явилась результатом «закулисных сделок» между руководителями приватизируемых предприятий, организаторами аукционов и возможными покупателями, среди которых вероятно появление представителей теневого бизнеса, стремящихся использовать контроль над

рентабельным бизнесом, который позволит им значительно расширить свои финансовые возможности.

В качестве обоснования необходимости проведения ускоренной приватизации ее сторонники считали необходимым преодолеть «отчуждение работника от средств производства и результатов труда». По мнению этих сторонников это позволит создать на этой основе качественно новую трудовую мотивацию. На самом деле эта гипотеза правдива лишь для мелких предприятий, а на крупных предприятиях работают практически такие же экономические законы, что и на государственных и муниципальных.

До распада советского блока в Венгрии и Югославии в собственности трудовых коллективов практиковалась «трудовая акционерная собственность», которая в конечном счете привела к ослаблению контроля за оплатой труда и стало одним из главных факторов усиления инфляции.

Таким образом, подводя некоторые итоги рассмотрения процессов приватизации, прошедших в мире, можно сделать выводы о возникших проблемах об ее итогах, которые подтвердили тезисы о том, что приватизация государственного и муниципального имущества далеко не всегда приводит к повышению эффективности функционирования предприятий особенно крупных. Эффективность их функционирования зависит лишь от квалификации управляющих ими (предприятиями).

В частности, по мнению некоторых авторов для повышения эффективности функционирования народного хозяйства для большинства стран существует некоторая оптимальная величина соотношения доли государственных или муниципальных предприятий, которая различается по отраслям [5]. В качестве индикатора предлагается использовать долю занятых на этих предприятиях, что не всегда отражает истинное отношение дел, ибо технический уровень производства в зависимости от масштабов достаточно сильно различается и в этом случае необходимо вводить какие-то корректирующие показатели.

Для выявления целесообразности проведения приватизации возможно использование учета механизма функционирования отдельных отраслей по длинным и коротким циклам воспроизводства.

Проиллюстрируем наши предложения. Как правило государство или муниципальные органы управления выступают в качестве инвестора в новые производства, которые функционируют по правилам «жизненного цикла» [7]. С точки зрения человече-

ской логики лишь бюджет может инвестировать в новые продукты и технологии, отдача от которых может вообще не наступить. Однако со временем масштабы производства расширяются и технологии становятся доступными для большего числа собственников. Тем самым эффективность инвестиций снижается, поэтому органы государственного и муниципального управления могут через соответствующие механизмы продать предприятия частным инвесторам, то есть провести приватизацию имущества.

Таким образом, эффективность процессов приватизации зависит от качества прогнозов развития общественного производства в конкретной отрасли и качества государственного и общественного контроля за ними.

*Список источников:*

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (ГК РФ) (части первая, вторая, третья и четвертая) (с изменениями и дополнениями) [Электронный ресурс]. Режим доступа. - <http://ivo.garant.ru/#/document/10164072/paragraph/521837163:0> (дата обращения 25.04.2023)
2. Закон РФ от 21 декабря 2001 года № 178 «О приватизации государственного и муниципального имущества» [Электронный ресурс]. Режим доступа. - <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102074022&ysclid=lfir21bzk62706255795> (дата обращения 25.04.2023)

[ivo.garant.ru/#/document/10105719/paragraph/193:0](http://ivo.garant.ru/#/document/10105719/paragraph/193:0) (дата обращения 25.04.2023)

3. Закон РФ от 4 июля 1991 г. № 1541-1 «О приватизации жилищного фонда в Российской Федерации» [Электронный ресурс]. Режим доступа. - <http://ivo.garant.ru/#/document/10105719/paragraph/193:0> (дата обращения 25.04.2023)

4. Закон РФ от 03.07.1991 N 1531-1 (ред. от 17.03.1997) «О приватизации государственных и муниципальных предприятий в Российской Федерации» [Электронный ресурс]. Режим доступа. - <https://legalacts.ru/doc/zakon-rsfsr-ot-03071991-n-1531-1-o/?ysclid=lh4soltal9275155497> (дата обращения 25.04.2023)

5. Балацкий Е.В., Конишев В.А. Российская модель государственного сектора/ Е.В. Балацкий, В.А. Конишев. - М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2005. - 390 с.

6. Гулин К.А. Проблемы и перспективы приватизации в СССР в оценках зарубежных экспертов [Электронный ресурс]. Режим доступа. - [https://elibrary.ru/download/elibrary\\_44119147\\_39857766.pdf](https://elibrary.ru/download/elibrary_44119147_39857766.pdf) (дата обращения 25.04.2023)

7. Кондратьев Н.Д. Большие циклы конъюнктуры и теория предвидения. Избранные труды/ Н.Д. Кондратьев; Международный фонд Н.Д. Кондратьева и др.; Ред. колл.: (пред.) и др.; сост. Яковец Ю.В. - М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2002. - 767 с.

УДК: 33; 331; 331.1; 331.446

*КОВТУН Елена Алексеевна,  
специалист по персоналу, «Национальный  
исследовательский университет «Высшая школа  
экономики», Москва  
Leno4kakovtun@gmail.com*

*KOVTURN Elena Alekseevna,  
HR specialist,  
National Research University – Higher School of  
Economics  
Moscow*

*УДАЛОВ Денис Эдуардович,  
кандидат юридических наук,  
доцент департамента «Психологии и развития  
человеческого капитала» Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
udallov@yandex.ru*

*UDALOV Denis Eduardovich,  
Candidate of law sciences,  
associate professor of the department «Psychology  
and human capital development», Financial  
University under the Government of the Russian  
Federation, Moscow*

## ЗАКОНОДАТЕЛЬНОЕ ЗАКРЕПЛЕНИЕ ПОЛОЖЕНИЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ЭТИКИ

*Аннотация. В статье рассматриваются вопросы правового обеспечения процесса внутреннего управления организационной структурой, посредством закрепления принципов профессиональной этики. Осуществление профессиональной деятельности, предусматривает соответствующие формы организационного*

взаимодействия, с учетом как внутренних, так и внешних факторов среды. Соответственно на законодательном уровне, а также на уровне локального нормотворчества формируется система правил и норм этического характера, обеспечивающая выполнение работниками своих профессиональных обязанностей. *Ключевые слова:* организационное поведение, этика, профессиональная этика, профессиональная деятельность, трудовые отношения, этический кодекс, локальные нормативные акты, правовое регулирование.

#### LEGISLATIVE CONSOLIDATION OF THE PROVISIONS OF PROFESSIONAL ETHICS

*Abstract.* The article deals with the issues of legal support of the internal management process of the organizational structure, through the consolidation of the principles of professional ethics. The implementation of professional activity provides for appropriate forms of organizational interaction, taking into account both internal and external environmental factors. Accordingly, at the legislative level, as well as at the level of local rulemaking, a system of rules and norms of an ethical nature is being formed, ensuring that employees fulfill their professional duties.

*Keywords:* organizational behavior, ethics, professional ethics, professional activity, labor relations, code of ethics, local regulations, legal regulation.

Осуществление профессиональной деятельности, в различных областях и сферах, таких как функционирование социально значимых организаций и учреждений, реализация полномочий органами государственной власти, деятельность коммерческих организаций – предполагает наличие социально-правовых регуляторов, в виде соответствующих нормативно-правовых актов и локальных актов, устанавливающих правила (моральные, этические нормы, правовые нормы) взаимодействия участников этих отношений.

Таким образом, актуальными являются вопросы формирования и исполнения этических предписаний, облеченных, в частности, в форму локальных актов организации.

Предметом настоящего исследования, выступают общественные отношения, возникающие в процессе применения этических норм в профессиональной деятельности. А также система законодательных норм, закрепляющих правила организационного взаимодействия участников трудовых отношений.

В теории организации, под организацией понимается, упорядоченный социальный объект, имеющий иерархическое строение и использующий средства управления для достижения какой-либо социально значимой цели. [12, с. 10] А.А. Николаева, П.В. Разов определяют организацию как социальное образование, имеющее определенные границы, которое координируется и функционирует для реализации поставленной цели. Отношения внутри организации сознательно координируются с помощью управления; организация состоит из людей, которые взаимодействуют друг с другом; процессы, происходящие внутри организации, несут социальную сущность, а взаимоотношения

между ее членами, чтобы быть сбалансированными, должны координироваться [9, с. 88-89]. Организация обладает следующими существенными свойствами:

а) своеобразие – для каждой организации существует наилучшая и только ей соответствующая организационная структура;

б) самоорганизация – способность системы сохранять или совершенствовать свою организацию с учетом изменений внешних и внутренних условий;

в) сложность – наличие набора взаимосвязанных целей и многообразие связей;

г) инерционность – постепенный, отдаленный во времени отклик объекта на внешнее воздействие, попытка изменить его состояние и поведение;

д) надежность функционирования определяется взаимозаменяемостью компонентов, возможностью использования альтернативных ресурсов;

е) формирование малых групп (численностью до 10 человек) как основы организации [7, с. 25-26].

В рамках теории организационной психологии – организации состоят из отдельных людей, немногие из которых работают в одиночку. Большинство из них являются членами какой-то меньшей группы внутри социальной системы организации. Руководящий работник может иметь собственный кабинет, но все равно он является частью команды, осуществляющей управление компанией. Кроме того, он идентифицирует себя с какой-то группой сотрудников, за работу которых он отвечает (и рассматривается другими как часть этой группы). Работники, не занимающие руководящих должностей, также являются частью групп; они работают в тех или иных производственных бригадах, отделах или подразделениях. Другими словами, организация

воспринимается большинством людей как объединение групп, а не как совокупность отдельных людей.

Так, С.А. Баранова среди элементов, характеризующих группы (структура – схема взаимоотношений между должностями или ролями; статус индивидов – степень престижности занимаемой индивидом позиции или должности; роли – динамического аспекта статуса, поведение, ожидаемое от лица занимающего определенную позицию в группе), отдельно выделяет такой элемент, как нормы (т.е., правила, стандарты поведения в группе, которые соблюдаются ее членами).

Функции групповых норм:

- обеспечивают предсказуемость поведения окружающих: зная нормы, существующие в группе, и зная, что человек принадлежит к данной группе, без особого труда можно предвидеть его поведение в различных ситуациях;

- позволяют стандартно реагировать на ситуации, реагировать, не задумываясь, не рискуя попасть в неприятность либо создать ее другим. С этой точки зрения нормы оказываются фактором стабилизации отношений;

- избавляют человека от тревоги и неопределенности. При отсутствии норм и правил поведения в группе или незнания этих правил человек не всегда представляет, чего можно ждать от окружающих и как себя вести, чтобы не навлечь осуждение;

- позволяют эффективно выполнять любой вид совместной деятельности. Они становятся коллективным организатором и координатором, определяют эффективную деятельность не только группы в целом, но и каждого ее участника [6, с. 26-27].

В гуманитарных науках под этикой понимается, в широком смысле слова, совокупность универсальных нравственно-психологических и моральных норм поведения. Этические нормы накапливаются и трансформируются с учетом требований рынка труда, соблюдения законодательства государства, моральных требований и ответственного отношения к трудовому процессу и коллегам по работе. Соблюдение этики производства повышает самооценку каждого работника и статус организации в целом, делает бренд организации уважаемым и способствует приобретению постоянных клиентов и партнеров [10, с. 74].

А.Р. Алавердов использует термин «этика служебных отношений», под которой понимается совокупность действующих в конкретной организации этических норм поведения сотрудников в различных управленческих ситуациях. Эти нормы отражают:

- требования к внешней форме поддержания различных бизнес-коммуникаций (переговоры, совещания и т.п.);

- требования к форме и содержанию межличностных отношений, основанные на общечеловеческих моральных и культурных ценностях [5, с. 337].

Как отмечает В.А. Цвык, важной чертой профессиональной этики является ее нормативность. Профессиональная этика строит свои требования на оценке роли того или иного вида деятельности в жизни общества. Взаимоотношения между людьми, занятыми в той или иной сфере профессиональной деятельности, связаны со специфическими этическими нормами. Профессиональные этические нормы представляют собой определенные, общественно-необходимые моральные требования, отражающиеся в нравственном сознании в виде соответствующих правил и заповедей. Людям свойственно оценивать профессиональную деятельность через призму сложившихся в обществе моральных норм, регулирующих профессиональные отношения. Основным свойством моральных норм является их императивность (повелительность).

Интересы профессиональных общностей, с одной стороны, общественные ожидания результативной профессиональной деятельности, с другой стороны, облекаются в профессиональных нормах в конкретное нравственное требование. В профессиональных нормах в виде повеления аккумулируется социально-профессиональный опыт многих поколений людей [13, с. 155].

Этика профессии отражает следование закону, предупреждение возможных негативных последствий деятельности, уважение прав других людей. Выстраивание структуры профессиональной деятельности формируется в период обучения в высшем учебном заведении, когда студенты знакомятся с азами выбранной специальности, пытаются выработать свой стиль профессиональной деятельности, сталкиваются с первыми этическими проблемами в выбранной профессии [11, с. 100].

Формой выражения и закрепления принципов профессиональной этики чаще всего выступает «Кодекс профессиональной этики» (Кодекс этики, Этические правила поведения и т.д.). При этом важным аспектом является фактор обязательности исполнения этических правил и норм. Так, этические правила поведения могут быть включены в структуру нормативно-правовых актов, регулирующих отдельные виды профессиональной деятельности, например, ст. 20 федерального закона от 29 июля 1998 г. № 135-ФЗ «Об оценочной

деятельности в Российской Федерации», устанавливая, что правила деловой и профессиональной этики должны включать в себя положения типовых правил профессиональной этики оценщиков, утвержденных уполномоченным федеральным органом, осуществляющим функции по нормативно-правовому регулированию оценочной деятельности, по представлению совета по оценочной деятельности [1]. Таким образом соблюдение профессионально-этических норм, приобретает обязательную юридическую силу. Другим случаем фиксации профессионально-этических норм, может быть принятие локального нормативного акта организации – соответственно, в данном случае обязательность применения таких норм будет ограничена «территорией» организации.

Кодекс профессиональной этики представляет собой осознанную совокупность норм и принципов той или иной профессиональной группы. Этические требования как элементы профессионально-нравственного сознания складываются в нем в определенную систему взаимосвязи и соподчинения. Иерархия моральных повелений в профессионально-этических кодексах, как правило, имеет следующую структуру:

- общечеловеческие моральные требования (связанные с гуманистическим отношением людей друг к другу – добро, справедливость, долг, совесть, ответственность и др.);
- нормы трудовой морали, предписывающие необходимость нравственного отношения к трудовой деятельности в целом, без выделения профессиональных особенностей;
- этические нормы, служащие для защиты специфических, характерных для определенного рода профессиональной деятельности, ценностей;
- нравственные правила, касающиеся взаимоотношений той или иной профессии с обществом.

Кодекс профессиональной этики выполняет следующие задачи:

- охраняет репутацию профессии, представляя четкие критерии, по которым необходимо регулировать профессиональное поведение специалистов и их отношения с обществом;
- способствует компетентной и добросовестной работе профессионалов, определяет рамки контроля профессиональными объединениями деятельности своих членов;
- защищает права самих специалистов, утверждает необходимость контроля профессиональными ор-

ганизациями соблюдения профессиональных прав представителей данной профессии [13, с. 158].

Кодекс профессиональной этики призван повысить эффективность выполнения работниками организации своих должностных (трудовых) обязанностей. Кодекс этики служит основой для формирования морали, уважительного отношения к работе, а также выступает как институт самоконтроля работников.

Знание и соблюдение работниками положений Кодекса профессиональной этики является одним из критериев оценки качества их профессиональной деятельности и служебного поведения.

Как правило, Кодекс профессиональной этики содержит следующие разделы, которые могут изменяться, дополняться, исключаться в зависимости от решения руководителя организации или требования законодательства:

- Общие положения;
- Принципы профессиональной этики;
- Условия, при которых возможно возникновение конфликта интересов организации, а также отдельных ее должностных лиц и сотрудников в процессе осуществления трудовой деятельности;
- Процедуры, направленные на предотвращение и выявление конфликта интересов, а также минимизацию его последствий;
- Процедуры, направленные на предотвращение неправомерного использования должностными лицами и сотрудниками организации служебной или конфиденциальной информации, а также обеспечение защиты коммерческой тайны;
- Контроль за соблюдением организацией, а также должностными лицами и сотрудниками организации правил и процедур, предусмотренных Кодексом профессиональной этики;
- Меры ответственности (санкции) за несоблюдение правил и процедур, предусмотренных Кодексом профессиональной этики [8].

Как мы отмечали выше нормативные акты – Кодексы профессиональной этики могут быть систематизированы по следующим основаниям:

- а) по юридической силе, в зависимости от органа, принявшего данный Кодекс этики;
- б) по территориальному признаку, Кодексы этики, принятые в рамках федерального законодательства и Кодексы этики, разработанные в субъектах Российской Федерации;
- в) по предмету правового регулирования общественных отношений:



– Кодексы этики, регулирующие систему служебных отношений должностных лиц органов государственной власти, например: закон Приморского края от 07 сентября 2011 г. № 808-КЗ «Кодекс этики и служебного поведения государственных гражданских служащих Приморского края» [4]; Приказ Управления по охране окружающей среды и природным ресурсам Республики Адыгея от 10 апреля 2023 г. № 106-ОД «Об утверждении Кодекса профессиональной этики и служебного поведения работников Управления по охране окружающей среды и природным ресурсам Республики Адыгея».

– Кодексы этики (иные нормативные акты), регулирующие деятельность организаций, имеющих особое социальное значение (сфера здравоохранения, образования и т.д.), например: «Кодекс профессиональной этики врача Российской Федерации» (принят Первым национальным съездом врачей Российской Федерации 05 октября 2012 г.); Письмо Минпросвещения России от 20 августа 2019 г. № ИП-941/06/484 «О примерном положении о нормах профессиональной этики педагогических работников» [3].

– Кодексы этики (иные нормативные акты), регулирующие деятельность работников коммерческих организаций, выполняющих работы, оказывающих услуги юридическим и физическим лицам, например: «Кодекс профессиональной этики аудиторов» (принят Минфином России, протокол от 21 мая 2019 г. № 47); Приказ Росаккредитации от 15 октября 2021 г. № 178 «Об утверждении правил деловой и профессиональной этики эксперта по аккредитации, технического эксперта» [2].

– Кодексы этики, регулирующие деятельность сотрудников некоммерческих организаций, в частности оказывающих юридические услуги населению, например: «Кодекс профессиональной этики адвоката» (принят I Всероссийским съездом адвокатов 31 января 2003 г.); «Кодекс профессиональной этики нотариусов в Российской Федерации» (утвержден Минюстом России 19 января 2016 г.).

Анализ нормативно-правовых актов, устанавливающих этические нормы в организациях, показывает, что основными принципами профессиональной этики являются: законность; приоритет прав и интересов граждан; профессионализм работника при выполнении должностных (служебных, трудовых) обязанностей; не допущение предвзятости при выполнении должностных (служебных, трудовых) обязанностей; добросовестность; конфиденциальность;

информационная открытость; справедливость; эффективный внутренний контроль.

Не вызывает сомнений, что профессиональная этика, является необходимым элементом коммуникации, взаимодействия работников в процессе выполнения ими трудовых обязанностей.

Создание отдельного локального нормативного акта, устанавливающего принципы и порядок применения этических норм взаимодействия сотрудников, может и должно служить формированию благоприятного социально-психологического климата в коллективе; профилактике возникновения организационных конфликтов; продвижению организации как работодателя на рынке труда.

Положительным аспектом развития российского законодательства в сфере регулирования вопросов профессиональной этики, является системная работа по разработке и принятию соответствующих нормативно-правовых актов, как на федеральном уровне, так и на уровне субъектов Российской Федерации.

#### Список источников:

1. *Федеральный закон от 29 июля 1998 г. № 135-ФЗ «Об оценочной деятельности в Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ. – 1998. – № 31. – Ст. 3813.*
2. *Приказ Росаккредитации от 15 октября 2021 г. № 178 «Об утверждении правил деловой и профессиональной этики эксперта по аккредитации, технического эксперта» // Официальный интернет-портал правовой информации [www.pravo.gov.ru](http://www.pravo.gov.ru), 26.11.2021.*
3. *Письмо Минпросвещения России от 20 августа 2019 г. № ИП-941/06/484 «О примерном положении о нормах профессиональной этики педагогических работников» // Вестник образования России, № 19, октябрь 2019 г.*
4. *Закон Приморского края от 07 сентября 2011 г. № 808-КЗ «Кодекс этики и служебного поведения государственных гражданских служащих Приморского края» // Официальный интернет-портал правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>, 30.04.2019.*
5. *Алавердов А.Р. Управление человеческими ресурсами организации: учебник. – 5-е изд. стер. / А.Р. Алавердов. – М.: Университет «Синергия», 2019. – 680 с.*
6. *Баранова С.А. Организационная психология: курс лекций / С.А. Баранова. – Москва: ФЛИНТА, 2022. – 92 с.*
7. *Иванова С.П. Планирование и проектирование организаций: учебно-практическое пособие / С.П. Иванова, Л.Р. Котова. – Москва: КНОРУС, 2021. – 244 с.*
8. *Майорова К.А. Кодекс профессиональной этики (кодекс этики) или этические правила поведения в орга-*

низации // Электронный фонд правовой и нормативно-технической информации. Электронный ресурс: [Режим доступа]: <https://docs.cntd.ru/document/925281588>, (дата обращения 13.06.2023 г.).

9. Николаев А.А., Разов П.В. Социальное управление: Учебник для вузов / А.А. Николаев, П.В. Разов – М.: Прометей, 2019. – 554 с.

10. Прусова Н.В. Боронова Г.Х. Психология труда / Н.В. Прусова, Г.Х. Боронова. – М.: Издательские технологии / RUGRAM, 2020. – 160 с.

11. Психология труда: учебник и практикум для академического бакалавра / под общ. ред. С.Ю. Манухиной. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 485 с.

12. Симоненко И.Л. Теория организации: учебное пособие / И.Л. Симоненко. – Ростов н/Д: Феникс, 2015. – 270.

13. Цвык В.А. Профессиональная этика: проблемы теории и методологии // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Философия. 2012. № 3. С. 148–161.

## УДК 378.4

МЕРКУЛИНА Ирина Анатольевна,  
доктор экономических наук, профессор,  
профессор Департамента логистики и  
маркетинга, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
[iamerkulina@fa.ru](mailto:iamerkulina@fa.ru)

MERKULINA Irina Anatol'evna,  
Doctor of Economics, Professor,  
Professor of Logistics and Marketing  
Financial University under the government of the  
Russian Federation,  
Moscow

# АНАЛИЗ РОССИЙСКОГО И ЗАРУБЕЖНОГО ОПЫТА ОРГАНИЗАЦИИ УНИВЕРСИТЕТСКОГО ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

39

*Аннотация. Определена роль университетского технологического предпринимательства в решении задачи обеспечения комплексной безопасности страны, повышения самостоятельности и конкурентоспособности отечественной экономики. Обоснованы российские организационные формы университетского технологического предпринимательства. Рассмотрены методологические подходы к организации технологического предпринимательства в зарубежных странах. Выявлены пути коммерциализации вывода технологии на рынок, различающиеся в зависимости от характера инновации, отраслевых тенденций, доступности финансирования и интереса со стороны других компаний.*

*Статья подготовлена по результатам исследований, выполненных за счет бюджетных средств по государственному заданию Финансового университета в 2023 году.*

*Ключевые слова: предпринимательство, трансфер, наука, коммерциализация, университет, образование, интеллект, технология, экосистема, конкурентоспособность*

*ANALYSIS OF RUSSIAN AND FOREIGN EXPERIENCE IN ORGANIZING UNIVERSITY TECHNOLOGICAL ENTREPRENEURSHIP Abstract. The role of university technological entrepreneurship in solving the problem of ensuring the country's comprehensive security, increasing the independence and competitiveness of the domestic economy is determined. The Russian organizational forms of university technological entrepreneurship are substantiated. Methodological approaches to the organization of technological entrepreneurship in foreign countries are considered. Ways to commercialize bringing technology to market have been identified, varying depending on the nature of the innovation, industry trends, availability of funding, and interest from other companies.*

*The article was prepared based on the results of research carried out at the expense of budgetary funds under the state assignment of the Financial University in 2023.*

*Keywords: entrepreneurship, transfer, science, commercialization, university, education, intelligence, technology, ecosystem, competitiveness.*

Изменения в мировой политической системе, методах реализации международных отношений повышают значимость задачи обеспечения комплексной экономической, продовольственной, экологической безопасности страны, повышения самостоятельности и конкурентоспособности отечественной экономики. Приоритетным вопросом в этой связи является обеспечение научно-технологического суверенитета России во всех критически важных отраслях, в том числе за счет эффективной организации университетского технологического предпринимательства.

Университетское технологическое предпринимательство может быть реализовано в различных формах, например, в виде патентования, лицензирования, создания стартапов и партнерств между университетами, промышленностью, компаниями реального сектора бизнеса, однако главной его целью является стимулирование экономического развития, основанного на коммерциализированных инновациях и технологиях. Содействие коммерциализации технологий позволяет университетам использовать дополнительный источник получения дохода, который обычно реинвестируется в проведение академических исследований [1]. Помимо этого, университеты могут получать определенные выгоды от межотраслевого сотрудничества, развития мобильности и кооперации между факультетами, студентами, работниками и бизнесом, проведения занятий со студентами по развитию предпринимательской деятельности, внедрению навыков промышленного управления из реального сектора бизнеса в академическую среду [2].

Среди основных характеристик и показателей университетского технологического предпринимательства наиболее важными, на наш взгляд, выступают организационные формы и виды, отраслевые характеристики, уровень предпринимательской активности, доля предпринимательских доходов и социальных выплат в структуре доходов населения.

В России организационные формы университетского технологического предпринимательства имеют достаточно обширные масштабы и историю и могут быть представлены в виде бизнес-инкубаторов, технопарков или научных парков, технополисов, регионов науки и технологий. В 2018 году спектр организационных форм университетского технологического предпринимательства был расширен включением научно-образовательных центров мирового уровня (НОЦ), которых в настоящее время функционируют 15 единиц [3].

Современные условия хозяйствования, неразрывно связанные с цифровизацией, породили необходимость цифровой интеграции в сфере предпринимательской деятельности, для чего был инициирован Федеральный проект «Платформа университетского технологического предпринимательства» [4]. В рамках данной платформы формируется всероссийский рейтинг, в котором собраны наиболее перспективные университетские стартапы, интегрированные в проектную деятельность.

Количество и удельный вес стартапов по направлениям проекта «Платформа университетского технологического предпринимательства» приведены на рис. 1.

Территориальное распределение стартапов приведено на рис. 2.

В настоящее время предпринимательство является основным источником экономического развития и поставщиком новых рабочих мест и доходов, что будет способствовать восстановлению национальной экономики от последствий пандемии. Это связано с тем, что новые предприятия приносят обществу новые идеи, технологии и продукты, которые ускоряют изменения, создают рабочие места и увеличивают благосостояние. Следует отметить также, что предпринимательство играет значимую социальную и экологическую роль в решении сложных мировых проблем [5].

Обзор предпринимательской деятельности за 2021 г. [5] показал, что общая предпринимательская активность в России в 2021 г. несколько снизилась, несмотря на то, что прогнозировалось восстановление экономики после последствий COVID-19. Доля респондентов, заявивших, что их домохозяйство испытало снижение доходов в результате пандемии, снизилась до 52,5% по сравнению с 61,2% годом ранее. Вместе с тем, уровень потерянных доходов в России по-прежнему высок в абсолютном выражении. Платформа университетского технологического предпринимательства позволяет решить данные проблемы и открывает для студентов и исследователей возможность предпринимательской самореализации.

Новые формы инновационной деятельности, предлагаемые платформой университетского технологического предпринимательства, приведены в табл. 1.

Зарубежный опыт организации технологического предпринимательства базируется на нескольких подходах. В первую очередь следует рассмотреть организационные формы технологического пред-

принимательства, где особую роль играют академические дочерние компании, так называемые спин-оффы, которые считаются успешным каналом передачи знаний, созданных университетом, при этом их деятельность направлена на стимулирование экономического роста [7].

Университетские спин-оффы способствуют экономическому росту и процветанию регионов, в которых они расположены, поскольку они способны поглощать знания, созданные университетом, и преобразовывать их в экономические знания, без которых

невозможен дальнейший экономический рост. Необходимость стимулирования деятельности по передаче знаний и вовлечения в этот процесс университетского сообщества подчеркивается во многих европейских исследованиях, а согласованные механизмы коммерциализации университетских технологий были реализованы многими государствами [8], [9].

В то же время отмечаются и недостатки в деятельности спин-оффов, обусловленные отсутствием адресной государственной политики [10], что послужило созданию как компаний с высоким потенциалом

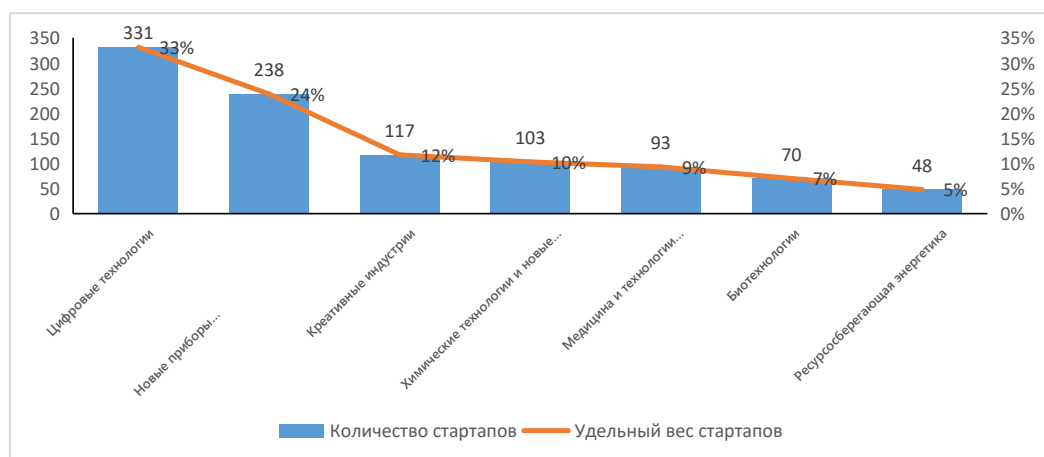


Рис. 1. Количество и удельный вес стартапов по направлениям проекта «Платформа университетского технологического предпринимательства»

Источник: составлено авторами по данным [4]

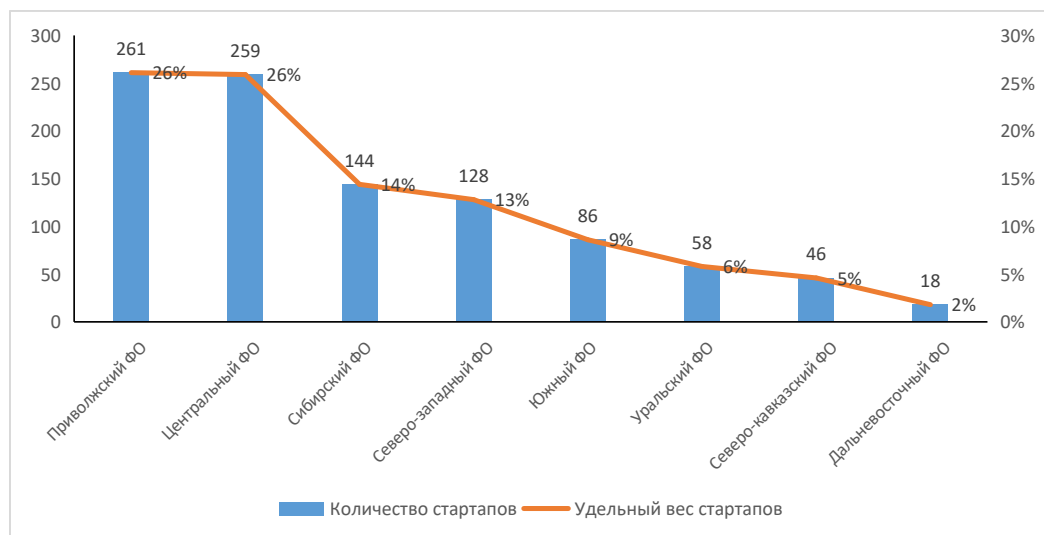


Рис. 2. Территориальное распределение стартапов

Источник: составлено авторами по данным [4]

роста, так и компаний с низкими экономическими показателями [11]. Ряд авторов обращают внимание на то, что деятельность спин-оффов является менее эффективной, чем деятельность стартапов [12], однако следует помнить о целеполагании таких компаний, поскольку перед ними не стоит задача создать корпорацию или полноценный развивающийся бизнес.

Первоначальной задачей компании (или проекта) спин-оффа выступает приобретение самостоятельности по всем функциональным направлениям в управленческом, финансовом, а также ресурсном аспектах, а его дальнейшая деятельность может быть продолжена либо в виде стартапа, либо в составе государственной или частной компании.

Предпосылки создания университетских дочерних компаний также отличаются некоторой вариативностью и могут иметь как экономическую, так и социальную основу. В первом случае академические спин-оффы генерируются для использования бизнес-возможностей, при этом успешная стратегия коммерциализации может заключаться в минимизации затрат на размещение на рынке инноваций компании. Таким образом, задачей развивающегося университета является обеспечение наилучшей среды для распространения инноваций. Во втором случае академические спин-оффы могут быть ориентированы на защиту ученых от возможной безработицы, при этом дополнительные доходы, связанные с реализацией имеющихся возможностей, будут способствовать созданию добавленной стоимости, а дополнительные доходы, связанные с необходимостью, помогут избежать безработицы.

Эти два случая иллюстрируют разницу между целеполаганием и предпосылками создания данных компаний, однако ряд исследований показывает, что спин-оффы, ориентированные на реализацию бизнес-возможностей, более склонны к росту по сравнению с компаниями, ориентированными на социальную необходимость, однако последние имеют большую выживаемость [13].

Одной из востребованных форм организации инновационной деятельности является создание офисов по передаче технологий (ОПТ) с конкретной целью снижения затрат, связанных с процессом распространения инноваций. Такие офисы предоставляют людям компетенции, информацию и в целом ресурсы, которых им не хватает, позволяют раскрывать информацию об изобретениях среди исследователей, обеспечивать защиту изобретений

от копирования и осуществлять помощь исследователям в режиме договорного характера. ОПТ предлагают инкубационные услуги, которые позволяют ученым создать новый бизнес, не выходя из своего кампуса, а также организуют и проводят различные консультации и коучинговые мероприятия для ученых и обеспечивают поиск опытных отраслевых менеджеров, готовых поддержать новую фирму.

Существенная роль в преобразовании университетских исследований в коммерческую ценность принадлежит Управлению по передаче технологий [14] или Бюро трансфера технологий, работа которых реализована в США и в Китае. Следует отметить, что данные модели офисов передачи технологий, а также механизмы передачи технологий имеют некоторые отличия в сравнении с аналогичными структурами других стран.

В последние десятилетия университеты добавили к своим основным целям исследований и обучения дополнительные цели коммерциализации технологий, основанных на исследованиях. Многие исследовательские университеты начали создавать свои офисы передачи технологий, также известные как офисы передачи знаний, для управления университетской интеллектуальной собственностью и ее коммерциализации.

ОПТ выступают в качестве «посредника» между новаторами (университетскими исследователями, студентами и преподавателями) и заинтересованными сторонами, такими как корпорации, предприниматели и венчурные капиталисты, и помогают коммерциализировать университетские инновации. Лицензионные соглашения и университетские стартапы могут приносить университету доход, создавать перспективы для трудоустройства университетских исследователей и аспирантов, а также генерировать местные экономические и технологические побочные эффекты, стимулируя дополнительные инвестиции в исследования и разработки и создание рабочих мест [1].

Существует два пути коммерциализации вывода технологии на рынок, в зависимости от характера инновации, отраслевых тенденций, доступности финансирования и интереса со стороны других компаний:

- сотрудничество с существующей компанией посредством соглашения о лицензировании технологии или других возможных вариантов сотрудничества;
- запуск спин-оффа.

В ситуации сотрудничества перед ОПТ будет поставлена задача определить возможных лицензи-



тов/сотрудников. В то время как запуск спин-оффа считается лучшим подходом, ОПТ в этой ситуации может искать финансирование для поддержки бизнеса.

Сочетание университетского опыта с опытом реальных компаний, которым нужны исследования и инновации, может привести к определенному количеству прорывных инноваций, а также к созданию новых компаний, увеличению занятости и аккумуляции богатства. Однако этих результатов не всегда легко добиться, поскольку успешное сотрудничество между реальным бизнесом и университетами требует определенного типа синергии. Для достижения успешного соглашения о сотрудничестве обе заинтересованные стороны должны понимать интересы и цели друг друга, а также свои взаимодополняющие способности. Необходимо преодоление общей проблемы, которая заключается в том, что реальный сектор бизнеса не в состоянии использовать потенциал университетов, а университеты не знают требования промышленности, однако решение этих противоречий и взаимодействие между реальным сектором бизнеса и университетами является первым шагом в передаче технологий.

Университетское предпринимательство направлено на развитие такого предпринимательского отношения, навыков и характеристик у студентов, преподавателей и предпринимателей, чтобы они могли видеть возможности для бизнеса в своих изобретениях.

Список источников:

1. Siegel D., Waldman D., Link A. *Assessing the impact of organizational practices on the relative productivity of university technology transfer offices: an exploratory study*. - *Research Policy*, Volume 32, Issue 1, January 2003, Pages 27-48. [https://doi.org/10.1016/S0048-7333\(01\)00196-2](https://doi.org/10.1016/S0048-7333(01)00196-2).
2. Szopa A., Marek T., Fafrowicz M. *Socio-cultural circumstances to establish university spin-off companies*. - *Procedia Manufacturing* 3 (2015) 3677 – 3681.
3. Указ Президента России Владимира Путина от 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года». - <https://ноц.рф/about?ysclid=lh7iei9p2176838345>
4. <https://top1000.univertechpred.ru/?themes=107>
5. *Global Entrepreneurship Monitor 2021/2022 Global Report Opportunity Amid Disruption*. - <https://www.gemconsortium.org/file/open?fileId=50900>
6. *Стратегия инновационного развития. Платформа университетского технопредпринимательства*. - [https://vgatu.ru/wp-content/uploads/docs/news/2021/03/kluster/2021-03-11\\_11-37-033\\_kovalevich\\_platforma\\_predprinimatelystva.pdf?ysclid=lhfy19qmxh739448042](https://vgatu.ru/wp-content/uploads/docs/news/2021/03/kluster/2021-03-11_11-37-033_kovalevich_platforma_predprinimatelystva.pdf?ysclid=lhfy19qmxh739448042)
7. Civera A., Meoli M., Vismara S. *Engagement of academics in university technology transfer: Opportunity and necessity academic entrepreneurship*. - *European Economic Review*. - Volume 123, April 2020, 103376, <https://doi.org/10.1016/j.euroecorev.2020.103376>
8. Grimaldi R., Kenney M., Siegel D., Wright M. *30 years after Bayh-Dole: Reassessing academic entrepreneurship*. - *Research Policy*. - Volume 40, Issue 8, October 2011, Pages 1045-1057. - <https://doi.org/10.1016/j.respol.2011.04.005>.
9. Shane S., Locke E., Collins C. *Entrepreneurial motivation*. - *Human Resource Management Review*. - Volume 13, Issue 2, Summer 2003, Pages 257-279. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2013.06.007>.
10. Rasmussen E., Mosey S., Wright M. *The influence of university departments on the evolution of entrepreneurial competencies in spin-off ventures*. - *Research Policy*. - Volume 43, Issue 1, February 2014, Pages 92-106. *Research Policy*. - Volume 40, Issue 8, October 2011, Pages 1128-1143. - <https://doi.org/10.1016/j.respol.2011.05.014>.
11. Wennberg K., Wiklund J., Wright M. *The effectiveness of university knowledge spillovers: Performance differences between university spinoffs and corporate spinoffs*. - *Research Policy*. - Volume 40, Issue 8, October 2011, Pages 1128-1143. - <https://doi.org/10.1016/j.respol.2011.05.014>.
12. Powers J., McDougall P. *University start-up formation and technology licensing with firms that go public: a resource-based view of academic entrepreneurship*. - *Journal of Business Venturing*. - Volume 20, Issue 3, May 2005, Pages 291-311. - <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2003.12.008>
13. Powers J., McDougall P. *University start-up formation and technology licensing with firms that go public: a resource-based view of academic entrepreneurship*. - *Journal of Business Venturing*. Volume 20, Issue 3, May 2005, Pages 291-311. - <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2003.12.008>
14. Fasi M.A. *An Overview on patenting trends and technology commercialization practices in the university Technology Transfer Offices in USA and China*. - *World Patent Information*. - Volume 68, March 2022, 102097. - <https://doi.org/10.1016/j.wpi.2022.102097>.

УДК 332.12

МЕЩАНИНОВ Дмитрий Сергеевич\*,  
студент, Финансовый университет  
при Правительстве Российской Федерации,  
Москва  
d.meschaninov@mail.ru

MESCHANINOV Dmitry Sergeevich,  
Student, Financial University under  
the Government of the Russian Federation, Moscow

## РИСКИ РЕАЛИЗАЦИИ ИНФРАСТРУКТУРНЫХ ПРОЕКТОВ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ СРЕДСТВ ИНФРАСТРУКТУРНЫХ БЮДЖЕТНЫХ КРЕДИТОВ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ

*Аннотация.* В статье рассмотрен механизм реализации инфраструктурных проектов с использованием средств инфраструктурных бюджетных кредитов. Проанализирована реализация инфраструктурных проектов в регионах за счет средств ИБК в 2022 г. и выявлены основные риски по эффективному и своевременному использованию субъектами Российской Федерации средств инфраструктурных кредитов  
*Ключевые слова:* инфраструктурный проект, инфраструктурный бюджетный кредит, риски, бюджетное кредитование.

### RISKS OF IMPLEMENTING INFRASTRUCTURE PROJECTS WITH THE USE OF INFRASTRUCTURE BUDGETARY CREDITS IN CONDITIONS OF UNCERTAINTY

*Abstract.* The article considers the mechanism of implementation of infrastructure projects with the use of infrastructure budgetary credits. It analyzes the implementation of infrastructure projects in the regions at the expense of IBC funds in 2022 and identifies the main risks of effective and timely use of infrastructure credits by the subjects of the Russian Federation.

*Keywords:* infrastructure project, infrastructure budget credit, risks, budget lending.

Сегодня, в условиях повышенной нестабильности на международных рынках и усиления конкуренции становится все более актуальным вопрос обеспечения устойчивости и развития экономики Российской Федерации, в связи с этим требуется принятие своевременных и действенных мер по формированию высококачественной и отвечающей передовым стандартам инфраструктурной системы. Развитие сети объектов инфраструктуры является одним из ключевых инструментов реализации государственной поддержки регионов и обеспечения их стабильного развития. Важно отметить, что надежность и развитость объектов инфраструктуры напрямую влияют на жизнеспособность всей социально-экономической среды страны. Поэтому инфраструктурное обустройство территорий,

достигаемое посредством реализации инфраструктурных проектов с использованием средств бюджетной системы, является первостепенной задачей экономического развития Российской Федерации.

В 2021 году порталом InfraOne Research [6] было проведено исследование: «Инфраструктура России: индекс развития 2021», которое показало, что интегральный индекс, а также индексы социальной, медицинской, автодорожной и железнодорожной инфраструктуры отражают то, что ситуация в указанных отраслях экономики и социальной сферы по-прежнему остается неудовлетворительной. Значительное число регионов еще не используют все доступные инструменты для реализации крупных проектов в инфраструктуре. Москва остается наи-

[\* Научный руководитель: СЕРГИЕНКО Наталья Сергеевна, к.э.н, доцент кафедры «Государственное и муниципальное управление» Финансового университета, nssergienko@mail.ru  
Scientific supervisor: SERGIENKO Natalia Sergeevna, Ph. D. in Economics, Associate Professor of the Department of State and Municipal Management, Financial University]],

более инфраструктурно развитым регионом России. Сбалансированной инфраструктурой обладают Белгородская область, Татарстан и Челябинская область. Слабая развитость инфраструктуры наблюдается у большинства регионов (Дагестан, Чечня, Тыва), она вызвана сложным географическим, историческим, а порой и экономическим положением. Выявлено, что лидерами по применению сложных инструментов в развитии инфраструктуры являются Самарская, Магаданская, Омская и Московская области.

В связи с неудовлетворительным состоянием инфраструктуры во многих регионах России, Правительство РФ постоянно принимает меры для ее развития, в частности, утверждена Стратегия пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 года [2] (далее – Стратегия) установившая основные приоритеты пространственного развития для достижения устойчивого развития территорий в долгосрочной перспективе, которые включают в себя:

- Развитие территорий с неблагоприятной социально-экономической ситуацией, имеющих собственный потенциал для экономического роста, а также территорий с низкой плотностью населения, но с возможностью увеличения экономического потенциала;
- Формирование новых точек экономического роста;
- Социальное оздоровление территорий с низкой плотностью населения и недостаточным экономическим потенциалом.

Использование целевых бюджетных кредитов для развития инфраструктуры является современным ме-

тодом государственной поддержки регионов с главной целью обеспечения их комплексного развития. Механизм предоставления инфраструктурных бюджетных кредитов (далее – ИБК) основан на отборе подходящих инфраструктурных проектов и предоставлении льготных кредитов из федерального бюджета на их реализацию. Преимущество для регионов в использовании данного механизма состоит в том, что кредиты выдаются по низкой процентной ставке (3%) на срок не менее 15 лет, причем первые выплаты по возврату средств осуществляются только спустя два года с момента получения средств. Данная стратегия позволяет получить не только дополнительные бюджетные доходы, но и оптимизировать структуру затрат организаций от реализации проекта и осуществить возврат с минимальными негативными последствиями для регионального бюджета. Однако, регионы полностью отвечают за проведение проектов и предоставляют отчетность об использовании средств [3].

В ходе 2022 года ИБК предоставлялись регионам из федерального бюджета в соответствии с планом, однако в течение года происходили значительные изменения в части параметров реализуемых проектов.

По результатам анализа присвоения аналитических кодов ИБК в соответствии с правилами предоставления ИБК было выявлено, что из 797 инфраструктурных проектов без изменений остались лишь 275 (34,5%), при этом у 332 инфраструктурных проектов (41,7%) были уточнены их наименования, 190 проектов (23,8%) было исключено, то есть они не будут реализованы.

Лидерами по количеству исключенных инфраструктурных проектов стали: Новосибирская область



Составлено автором на основе: [5]

Рис. 1. Динамика изменения инфраструктурных проектов в регионах за счет средств ИБК в 2022 г

(22), Ивановская область (20), Алтайский край (17), Костромская область (15), Приморский край (13).

Стоит заметить, что в этот список входят регионы, которые являются аутсайдерами в части инфраструктурного развития, это являет собой негативную картину: исключение инфраструктурных проектов в данных регионах может привести к существенным потерям и задержкам в развитии данной сферы в отстающих на текущий момент субъектах.

Целесообразно предположить причины исключения инфраструктурных проектов. К ним можно отнести:

- Срыв тендера или конкурсов по выбору подрядчика согласно Федеральному закону «О контрактной системе в сфере закупок» от 05.04.2013 N 44-ФЗ;
- Изменение приоритетных направлений расходования ИБК внутри региона;
- Сложности при реализации инфраструктурных проектов, обусловленные санкциями.

При реализации механизма инфраструктурного кредитования регионов существуют риски, выявленные по результатам анализа практики их реализации, которые могут привести к ухудшению качества и эффективности проекта. Их можно условно разделить на: политические, нормативные, макроэкономические и технические [3][4]:

- Политические риски связаны с возможными непредвиденными обстоятельствами и дополнительными расходами, с увеличением давления санкций на экономику и низкой заинтересованностью населения в реализации проекта. Эти факторы могут повлечь за собой перераспределение выделенных средств, проблемы с поставками компонентов и необходимость поиска других источников финансирования для возврата кредита.
- Нормативные риски включают в себя вероятность изменения цели в проектной документации, отсутствие экологической экспертизы, аннулирование разрешений и изменение тарифного регулирования, что может привести к трате бюджетных средств, ухудшению экологической обстановки, закрытию или задержке проекта. Такие риски могут повлиять на социально-экономический эффект проекта и его реализацию. Поэтому необходимо учитывать нормативные риски в процессе планирования и реализации инфраструктурных проектов.

- Макроэкономические риски проявляются в изменении макроэкономической ситуации, дефолте контрагента, непостоянстве цен на услуги и оборудование, высоком уровне закредитованности субъектов. Риски могут привести к невозврату выделенных средств и созданию долгосрочных проблем для бюджета.

- Технические риски заключаются в некомпетентном руководстве и низкой эффективности управления; контроле за процессом реализации инфраструктурного проекта, который необходим для достижения поставленных целей; задержках и перерасходе бюджета, возможных из-за различных факторов, таких как использование устаревшей техники, нарушении техники безопасности и недостатке квалифицированных работников; нарушении реализации проекта из-за банкротства контрагента, и выбор контрагентов с малым капиталом или без него увеличивает риск.

Таким образом, на данный момент невозможно дать определенную оценку использования механизма ИБК для реализации инфраструктурных проектов в условиях неопределенности. Кроме того, ИБК явились следствием профицита бюджета, что, в свою очередь осложняет реальную оценку наличия в долгосрочном периоде финансовых ресурсов для обеспечения предоставления регионам ИБК из-за значительного прогнозируемого дефицита федерального бюджета в ближайшие три года.

Инфраструктурные бюджетные кредиты относительно новый инструмент поддержки регионов, который достаточно хорошо проработан, но это не исключает наличия в нем слабых мест, которые несут в себе определенные долгосрочные риски.

#### Список источников:

1. «Бюджетный кодекс Российской Федерации» от 31.07.1998 N 145-ФЗ (ред. от 16.04.2022) Ст. 93.2 «Бюджетные кредиты», Ст. 93.3 «Предоставление бюджетных кредитов бюджетам субъектов Российской Федерации, местным бюджетам» / СПС Консультант Плюс [Электронный ресурс] // URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_19702/3df1962f79c7c1487977d639be47afd95e63ab95/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19702/3df1962f79c7c1487977d639be47afd95e63ab95/) (дата обращения: 20.04.2023)
2. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 13.02.2019 N 207-р «Об утверждении Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2025 года» // СПС Консультант Плюс (дата обращения: 20.04.2023).

3. Постановление Правительства РФ от 14.07.2021 N 1190 «Об утверждении Правил предоставления, использования и возврата субъектами Российской Федерации бюджетных кредитов, полученных из федерального бюджета на финансовое обеспечение реализации инфраструктурных проектов» / СПС Консультант Плюс (дата обращения: 20.04.2023).

4. Официальный сайт Совета Федерации Федерального Собрания Российской Федерации [Электронный ресурс] // URL: <http://council.gov.ru/events/news/135683/> (дата обращения: 21.04.2023).

5. Аналитические коды бюджетных кредитов // Официальный сайт Межрегионального контрольно-ревизионного УФК [Электронный ресурс] // URL: <https://mkru.roskazna.gov.ru/dokumenty/analiticheskie-kody-byudzhetykh-kreditov/> (дата обращения: 22.04.2023).

6. Индекс развития инфраструктуры России – 2021. Аналитический обзор // InfraOne Research 2021 [Электронный ресурс] // URL: <https://infraoneresearch.ru/fkh2ub/248w70?s1qtyk=1qrto0> (дата обращения: 24.04.2023).

## УДК 657

САФОНОВА Ирина Викторовна,  
ведущий научный сотрудник,  
кандидат экономических наук, профессор  
Департамента аудита и корпоративной  
отчетности, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
[Isafonova@fa.ru](mailto:Isafonova@fa.ru)

SAFONOVA Irina Victorovna,  
Leading researcher, candidate of Economics,  
Professor of the Department  
of audit and corporate reporting,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

# ЭВОЛЮЦИЯ КОРПОРАТИВНОЙ ОТЧЕТНОСТИ: КОНЦЕПЦИИ РАЗВИТИЯ И МОДЕЛЬ БУДУЩЕГО

*Аннотация. Развитие каналов качественной и открытой коммуникации между государством, бизнесом и обществом сегодня является одним из приоритетных направлений общества XXI века. Отчетность выступает эффективным инструментом позиционирования бизнеса во внешней среде. В результате эволюционного развития концепций и целеполагания бизнеса формат отчетности прошел серьезную трансформацию. Дальнейшее формирование концепции современной корпоративной отчетности основывается на анализе передовых бизнес-практик и изучении законов эволюционно-адаптивной теории отчетности. Понимание важности данных процессов приводит профессиональное сообщество к поиску новых решений в отношении оптимальной модели корпоративной отчетности с учетом требований информационной прозрачности, экосистемности, связанности и технологичности. Представленные положения статьи способствуют формированию интегрированной концепции корпоративной отчетности как новому формату отчетности будущего. Это позволит существенно повысить качество отчетной информации для заинтересованных сторон, обеспечивая прозрачность и открытость данных.*

*Ключевые слова:* корпоративная отчетность, информационная прозрачность, учет, модель, эволюция.

## EVOLUTION OF CORPORATE REPORTING: CONCEPTS OF DEVELOPMENT AND MODEL OF ITS FUTURE

*Abstract. The development of high-quality and open communication channels among the state, business and society today is one of the priority areas of the 21st century society. Reporting is an effective tool for positioning a business in the external environment. As a result of the evolutionary development of business concepts and goal setting, the reporting format has undergone a major transformation. Further formation of the concept of modern corporate reporting is based on the analysis of the leading business practices and the study of the laws of evolutionary-adaptive reporting theory. Understanding the importance of these processes leads the professional community to search for new solutions in relation to the optimal corporate reporting model, taking into account the requirements of information transparency, ecosystem, connectivity and manufacturability. The presented*



*provisions of the article contribute to the formation of an integrated concept of corporate reporting as a new reporting format of the future. This will significantly improve the quality of reporting information for stakeholders, ensuring transparency and openness of data.*

*Keywords: corporate reporting, information transparency accounting, model, evolution.*

Ключевое значение в системе эффективного коммуникационного взаимодействия в современных реалиях играет корпоративная отчетность, представляющая собой систему структурированных показателей, характеризующих деятельность экономического субъекта в разрезе финансовых и нефинансовых индикаторов. При этом важно понимать тот путь, который прошла отчетность за последнее столетие, в том числе в результате эволюционирования ориентиров общества и самого бизнеса: от финансовой модели до цифрового формата интегрированной отчетности (рис. 1).

Каждому из этапов данного процесса предшествовало одно или ряд событий, заставивших мир серьезно изменить представление об истинных ценностях: Бхопальская катастрофа в Индии (1984 г.), захоронение нефтехранилищ Brent Spar (1995 г.), банкротство крупнейших компаний – Enron, (2001 г.), WorldCom (2002 г.) и Parmalat (2003 г.), мошенничество Tyco International и Ahold (2002 г.), взрыв платформы Deepwater Horizon (2010 г.) и ряд др. Таким образом, стратегии развития бизнеса изменились от идеологии «Максимизации стоимости» до «Изменяем мир к лучшему» и «Создаем ценности» (табл. 1). Бизнес-сообщество осуществило «перезагрузку» своих приоритетов, кардинальную смену парадигмы, переходя от идеологии создания стоимости для акционеров к созданию устойчивой стоимости для всех заинтересованных лиц. Публичные компании, проявляя проактивную позицию, стали представлять расширенный формат публичной корпоративной отчетности, раскрывая различные аспекты создания устойчивой стоимости бизнеса в долгосрочной перспективе.

В настоящее время перед бизнесом стоит важнейшая задача – формирование модели публичной корпоративной отчетности с учетом требований информационной прозрачности, экосистемности, связанности и технологичности. В свою очередь ведущими отечественными учеными развернута активная дискуссия по ключевым проблемам в национальной практике в данном направлении и поиску их решения (табл. 2).

Проводя глубокий анализ теории и практики формирования современной корпоративной отчетности, а также изучив взгляды научного и делового сообщества, можно сделать вывод о том, что образ современной модели корпоративной системы отчетности следует позиционировать как информационную экосистему бизнеса, включающую: (1) интегрированный набор структурных элементов (показателей, разделов, отчетов, данных) и их интерфейсов, (2) инструментов для навигации и визуализации (кратких обзоров разделов, перекрёстных ссылок, интерактивных функций, инфографики, элементов «дружественного интерфейса»), (3) связанность и контекст данных, (4) уровень раскрытия и роли для каждого типа заинтересованных сторон, – в формате единой цифровой информационно-аналитической платформы о различных аспектах деятельности экономических субъектов.

На наш взгляд, следует выделить ряд ключевых аспектов (структурных элементов), позволяющих реализовать современную концепцию корпоративной отчетности, в состав которых входят:

- (1) система внутренней структурной коммуникации и внешнего взаимодействия с «заинтересованными сторонами»;
- (2) определение существенных тем, их обоснование и оценка влияния;
- (3) формирование набора ESG-показателей;
- (4) выбор стандартов, рамок и рекомендаций по формированию и раскрытию информации в отчетности;
- (5) гармонизация финансовых и нефинансовых показателей в рамках применения принципа интегрированного мышления;
- (6) технологические решения по реализации цифрового концепта формата отчетности;
- (7) система внутреннего контроля;
- (8) внешнее заверение.

Еще одним вектором развития формата отчетности является практическое применение концепции интегрированной отчетности, в основе которой положено раскрытие информации в разрезе шести видов капитала: финансовый, промышленный, интеллек-

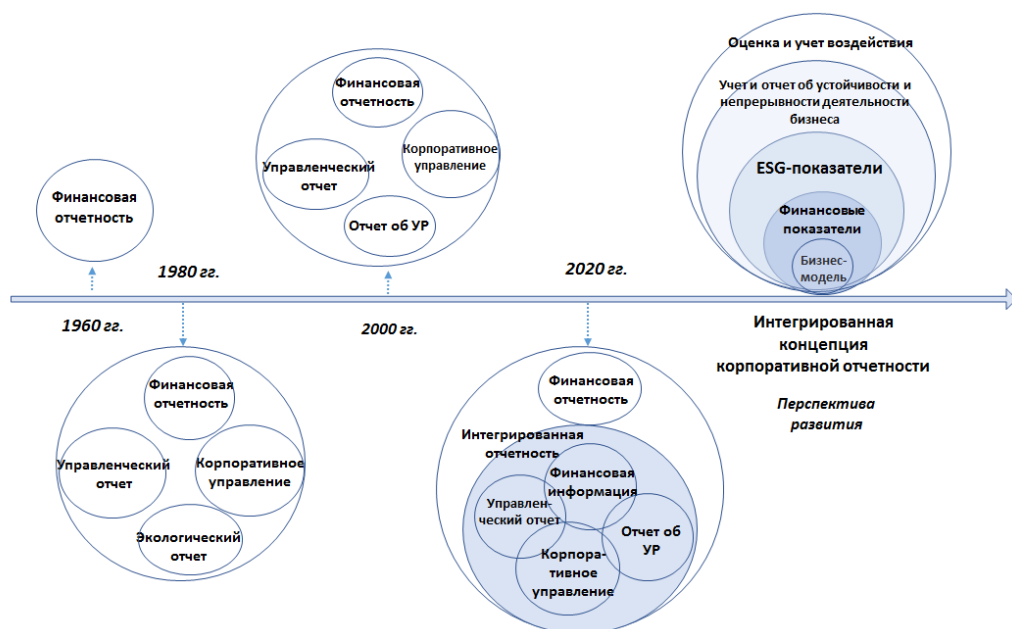


Рис. 1. Эволюция корпоративной отчетности (информационный контур)

Источник. Составлено автором

49

Табл. 1. Концепции развития бизнеса и общества

Период	Концепции	Стратегии развития бизнеса
Начало-середина XX века	Концепция максимизации стоимости (максимизация прибыли, стоимости акционерного капитала)	Максимизации стоимости
1950-60 е гг.	Концепция интеллектуального и человеческого капитала	«Используем возможности»
1960-70 гг.	Корпоративная социальная ответственность (КСО)	«Используем возможности»
Конец XX века	Теория интеллектуального капитала в экономике	«Используем возможности»
1992 г.	Концепция устойчивого развития	«Изменяем мир к лучшему»
2001 г. по н.вр.	Концепция создания общей ценности	«Используем возможности»
2015 -2030 гг.	Устойчивый экономический рост / Концепция ESG	«Изменяем мир к лучшему»
2020 г. по н.вр.	Создание устойчивой ценности /инклюзивный рост	«Создаем ценности»

Источник. Составлено автором

туальный, человеческий, природный и социально-репутационный. В результате анализа современных тенденций развития бизнеса и факторов, влияющих на данные процессы, можно все выделить новые виды капитала, структурировав их на четыре группы: базовые ресурсы, человеческие ресурсы, среда и доверие. К базовым ресурсам традиционно относятся материальные и нематериальные ценности в виде финансового, промышленно-технологического и интеллектуального капитала. Человеческие ресурсы включают человеческий и социальный капитал.

Среда определяется природным и цифровым капиталом. Доверие, как важнейший ресурс, включает в себя репутационно-деловой и коммуникационный капитал. В представленной системе показателей человеческий и репутационно-деловой капитал сегодня выступают одними из самых «чувствительных» зон обеспечения ресурсами.

Таким образом, тенденции развития корпоративной отчетности преимущественно обозначены в части определения самого формата отчетности, а также практического внедрения принципов интегрирован-

Табл. 2. Обзор взглядов научного сообщества в области развития корпоративной отчетности

Направления	Смысловое содержание	Авторы
Подходы к определению отчетности	Преимущественно определяется как совокупность форм отчетности (финансовой, управленческой, налоговой, об устойчивом развитии и др.), реже как коллаборация финансовых и нефинансовых данных через концепцию комплексности отчетов и их взаимосвязь	Вахрушина М.А., Толчеева А.А. [1], Алексеева И.В., Осипова Р.Г. [2], Соловьева О.В. [3]
Внедрение инновационных технологических решений в условиях цифровизации	Предусматривается внедрение цифрового формата на базе технологии XBRL, визуализация раскрываемых данных	Сафонова И.В., Булыга Р.П. [4,5], Фомина О.Б., Фомин М.В.
Стандартизация формата отчетности	Обсуждается модель отчетности на основе единых принципов международных стандартов нефинансовой отчетности	Алексеева И.В., Попова Е.С. [6] Каспина Р.Г. [7]
Подтверждение достоверности отчетности	Предлагается развитие методологии верификации и типов заверения	Булыга Р.П., Сафонова И.В. [8], Богатая И.Н., Евстафьева Е.М. [9]
Развитие методических и организационных аспектов	Рассматривается коллаборация финансовых и нефинансовых показателей, матричный подход раскрытия системы показателей, раскрытие экологических рисков и социальной ответственности бизнеса в контексте ESG-факторов возможность кастомизации отчетных данных	Малиновская Н.В. [10], Серебрякова Т.Ю. [11], Рожнова О.В. [12]

Источник. Составлено автором

ного мышления и разнообразных технологических инструментов. Вместе с тем в условиях множества мнений нет единства в представлении образа оптимальной модели корпоративной отчетности.

Список источников:

1. Вахрушина М.А., Толчеева А.А. Корпоративная отчетность как результат эволюции отчетной информации компании // Вестник Пермского университета. Серия: Экономика. – 2017. – Т. 12, № 2. – С. 297–310.
2. Алексеева И.В., Осипова Р.Г. Развитие ключевых характеристик дефиниции «корпоративная отчетность» // Международный бухгалтерский учет. 2015. № 12(354). С. 25–34.
3. Соловьева, О. В. Нефинансовая отчетность: проблемы терминологии / О. В. Соловьева // Аудит. – 2021. – № 8. – С. 27–31.
4. Булыга Р. П., Сафонова И.В. XBRL как цифровой формат отчетности экономических субъектов: международный опыт и российская практика // Учет. Анализ. Аудит. – 2020. – Т. 7, № 3. – С. 6–17.
5. Булыга Р.П., Сафонова И.В. Технология обнаружения как механизм обращения с водными экосистемами // Учет. Анализ. Аудит. – 2021. – Т. 8, № 4. – С. 6–17.
6. Алексеева И.В., Попова Е.С. Стандартизация раскрытия информации в нефинансовой отчетности коммерческих организаций // Учет. Анализ. Аудит. – 2022. – Т. 9, № 4. – С. 57–67.
7. Каспина Р.Г., Трофимова Д.А. Формирование показателей корпоративной оценки в соответствии с информационными ожиданиями пользователей // Казанский социально-гуманитарный вестник. – 2016. – № 5(22). – С. 21–27.
8. Булыга Р.П., Сафонова И.В. Аудит бизнеса в формате ESG: диалектика развития базовых категорий верификации // Учет. Анализ. Аудит. – 2022. – Т. 9, № 4. – С. 6–20.
9. Богатая И.Н., Евстафьева Е.М. Исследование практики подтверждения (заверения) нефинансовой отчетности // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2022. – № 8-2. – С. 171–176.
10. Корпоративная отчетность: проблемы и перспективы / Н.В. Малиновская, М.А. Гордова, М.Н. Ермакова [и др.]. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью «Издательство «КноРус», 2021. – 182 с.
11. Серебрякова, Т.Ю. Методология интегрированного учета и контроля / Т. Ю. Серебрякова // Учет. Анализ. Аудит. – 2016. – № 1. – С. 31–39.
12. Рожнова О.В. Принципы развития корпоративной отчетности в третьем десятилетии XXI века // Аудиторские ведомости. – 2022. – № 4. – С. 37–41.

УДК 657

САФОНОВА Ирина Викторовна,  
ведущий научный сотрудник,  
кандидат экономических наук, профессор  
Департамента аудита и корпоративной  
отчетности, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
Isafonova@fa.ru

SAFONOVA Irina Victorovna,  
Leading researcher, candidate of Economics,  
Professor of the Department  
of audit and corporate reporting,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## РАЗВИТИЕ РИСК-ОРИЕНТИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ УЧЕТА В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ

*Аннотация. Достоверная, полная и своевременная информация о рисках, формируемая в учете и раскрываемая в публичной отчетности, в настоящее время является залогом обеспечения информационной прозрачности деятельности экономических субъектов. Внедрение риск-ориентированного подхода в учетный процесс, с одной стороны, свидетельствует о качественной трансформации системы бухгалтерского учета и ее принципов, с другой – повышает субъективный характер предоставляемой отчетной информации в силу применения прогнозных оценок и экспертных мнений. Понимание значимости данных процессов приводит профессиональное сообщество к поиску новых решений на базе развития прогностического характера учета и расширения практики оценки. Представленные положения статьи способствуют совершенствованию концептуальных основ современной учетной системы в части внедрения риск-ориентированной системы учета и отчетности об устойчивости и непрерывности деятельности. Это позволит существенно повысить качество отчетной информации для заинтересованных сторон, обеспечивая полезность и прозрачность данных. Ключевые слова: устойчивое развитие, риск, прозрачность, неопределенность, учет, отчетность.*

### DEVELOPMENT OF A RISK-ORIENTED ACCOUNTING SYSTEM IN CONDITIONS OF UNCERTAINTY

*Abstract. Reliable, complete and timely information about risks, formed in accounting and disclosed in public reporting, is currently the key to ensuring information transparency in the activities of economic entities. Implementation of a risk-based approach to the accounting process, on the one hand, indicates a qualitative transformation of the accounting system and its principles, on the other hand, it increases the subjective nature of the reporting information provided due to the use of predictive estimates and expert opinions. Understanding the significance of these processes leads the professional community to search for new solutions based on the development of the predictive nature of accounting and the expansion of valuation practices. The presented provisions of the article contribute to the improvement of the conceptual foundations of the modern accounting system in terms of the introduction of a risk-based accounting and reporting system on sustainability and business continuity. This will significantly improve the quality of reporting information for stakeholders, ensuring the usefulness and transparency of the data.*

*Keywords: sustainable development, risk, transparency, uncertainty, accounting, reporting.*

Неустойчивость, высокая турбулентность и неопределенность сегодня определяют условия функционирования экономических субъектов, формируя устойчивую тенденцию XXI века. При этом обеспечение информационной прозрачности также является одним из глобальных трендов в системе коммуникации бизнеса с государством и обществом. Информационная прозрачность характеризует качество раскрытия информации о деятельности экономического субъекта и

его результатах, отвечающей признакам достоверности, доступности, полноты, ценностно-риск-ориентированности и цифрового представления отчетных данных. В текущих реалиях учет влияния факторов внешней среды носит ключевой характер, не всегда находя отражение в отчетной информации (рис. 1).

Скорость изменений в разных сферах жизни современного общества, неопределенность и риск становятся определяющими в стратегии развития бизнеса

сегодня, не принимать во внимание которые уже не возможно. Риск выступает ключевым объектом мониторинга, анализа, учета и контроля в деятельности компаний и ее бизнес-процессов. Риск-ориентированный подход обеспечивает различные системы хозяйствующего субъекта и его ответственных лиц необходимой информацией для своевременного принятия решений в условиях неопределенности, позволяя предупредить наступление различных неблагоприятных финансовых и нефинансовых последствий как для самого бизнеса, так и для общества в целом.

Риск-ориентированный подход в системе бухгалтерского учета подразумевает отражение фактов хозяйственной жизни (объектов учета), базируясь на оценке вероятности их наступления, применении прогнозных оценок и экспертных мнений, профессионального суждения. С точки зрения учета сам по себе риск не является классическим объектом, которые выделяются законодательно. Поэтому в учете отражается воздействие риска и неопределенности на непрерывность деятельности субъекта, его финансовые результаты и положение в целом [1–4]. При этом ряд специалистов в области учета выражают мнение о том, что риски «могут отражаться в бухгалтерской отчетности и стать учетным объектом» [5].

В настоящее время вопросы в части формирования и раскрытия информации о рисках в национальных федеральных стандартах учета освещены фрагментарно. Данные аспекты охватывают отдельные положения ПБУ 1/2008 «Учетная политика организации», ПБУ 4/99 «Бухгалтерская отчетность организации», ПБУ 8/2010 «Оценочные обязательства, условные обязательства и условные активы», ФСБУ 5/2019 «Запасы», ФСБУ 6/2020 «Основные средства», ФСБУ 25/2018 «Бухгалтерский учет аренды» и ряде других. Одно из важнейших требований по отражению влияния рисков закреплено в ПБУ 1/2008 в отношении непрерывности

деятельности организации. Оно заключается в обязанности организации отражать информацию о неопределенностях, которые могут повлиять на способность продолжать деятельность. В ПБУ 4/99 отмечается, что информация о финансовом положении экономического субъекта, а также о любых существенных изменениях должна находить отражение в отчетности компании для повышения ее прозрачности. Для этого экономические субъекты должны дополнять свою финансовую отчетность специальными пояснениями и дополнительными раскрытиями.

Единственным системным документом в российской учетной практике выступает информация Минфина №ПЗ-9/2012 [6]. Важно отметить, что статус данного регламента («информация») в деловом сообществе порой вызывает вопрос, поскольку в системе нормативного регулирования подобного рода регламенты называются рекомендациями в области бухгалтерского учета. В нем раскрывается классификация рисков, описание их особенностей, а также общие требования к раскрытию информации в отчетности. Основное внимание уделено финансовым рискам (рыночным, кредитным и ликвидности). В соответствии с данной «информацией» организациям следует раскрывать информацию о рисках, используя два варианта:

- 1) формирование самостоятельного отчета о рисках, в котором обязательно должна быть ссылка или упоминание на пояснения к отчетности;
- 2) раскрытие информации о наиболее существенных рисках в качестве пояснений к балансу и отчету о финансовых результатах. С точки зрения признания и отражения в учете документ как таковых разъяснений не содержит.

В международной практике также нет единого стандарта по учету и раскрытию информации о рисках. Ключевым в данной области экспертами считаются МСФО (IFRS) 7 «Финансовые инструменты – раскрытие информации», МСФО (IAS) 1 «Представление фи-

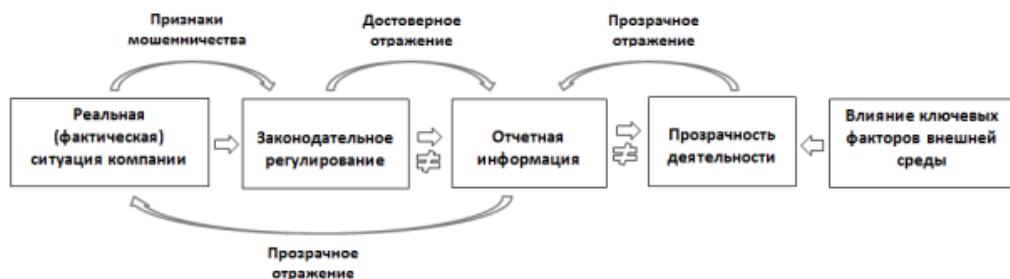


Рис. 1. Процесс формирования отчетной информации  
Источник. Составлено автором



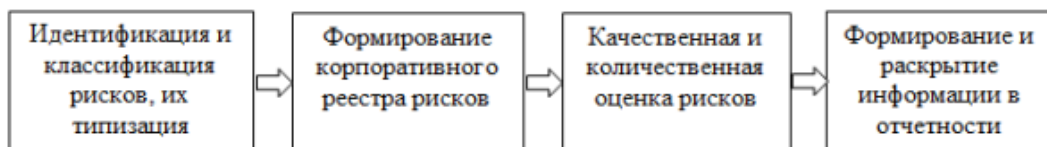


Рис. 2. Процесс формирования риск-ориентированной системы учета

Источник. Составлено автором

нансовой отчетности», МСФО (IAS) 36 «Обесценение активов», МСФО (IAS) 37 «Оценочные обязательства, условные обязательства и условные активы», МСФО (IFRS) 13 «Оценка справедливой стоимости» и ряд других. Согласно МСФО (IAS) 1 по аналогии с ПБУ 1/2008 экономическим субъектам необходимо раскрывать информацию о воздействии ключевых рисков и их влиянии на будущие денежные потоки и финансовый результат компании, а также о целях и политике управления рисками и основных неопределенностях.

С точки зрения объекта учета риски рассматриваются через признание оценочных значений, в первую очередь, оценочных и условных обязательств. В соответствии с ПБУ 8/2010 и МСФО (IAS) 37 оценочные обязательства признаются в виде формируемых резервов [7-9]. Резерв – это обязательства, имеющиеся у организации, срок исполнения которых и их величина являются неопределенными. В этих обстоятельствах обоснование применяемых методов оценки и измерения риска является определяющим условием признания резерва в учете. Согласно международным стандартам для измерения величины резерва используется целый набор методов оценки: исходя из существующей на дату оценки задолженности, на основании профессионального суждения и исходя из опыта прошлых лет, по средневзвешенной по вероятностям, по наилучшей расчетной оценке, использование актуарных методов и др. В большинстве случаев сумма резерва зависит от предполагаемой величины потерь и вероятности наступления самого события. Так, необходимо использование статистических методов оценки, например «ожидаемое значение», а также аналитических методов и методов имитационного моделирования. При этом ряд методов предусматривают применение суждения, привлечение независимых экспертов.

Наряду с количественными методами применяются и методы качественного анализа: SWOT-анализ, PEST-анализ, модель GETS, метод «Галстук-Бабочка», метод Делфи. Данные методы основаны на анализе сильных и слабых сторон деятельности экономического субъекта,

анализе внешней среды и влиянии макроэкономических факторов, выявлении наиболее существенных с точки зрения воздействия и величины потерь рисков. Как правило, способы качественного анализа претворяют их количественную оценку и измерение.

Обобщая положения и принципы нормативного регулирования в части раскрытия информации о рисках, следует вывод о том, что в результате отсутствия единых стандартов экономические субъекты по-разному реализуют данный процесс. Риски рассматриваются разрозненно друг от друга, в разных видах отчетов: годовом, интегрированном, финансовом, отчете об устойчивом развитии. В российской практике информация о рисках в отчетности по РСБУ часто раскрывается в виде качественного описания без использования цифровой информации как в годовом отчете компании, так и финансовой отчетности. Подобные раскрытия, в первую очередь, касаются акционерных обществ, которые по законодательству обязаны формировать годовой отчет. В отчетности по МСФО раскрытия носят более расширенный характер, особенно в части финансовых рисков. Например, в финансовой отчетности представлено:

- 1) текстовое раскрытие в пояснениях к отчетности,
- 2) табличное раскрытие об уровне риска, анализа чувствительности и эффективных процентных ставок, анализа активов и обязательств в разрезе оставшихся договорных сроков погашения в отчетности, составленной по МСФО. В годовом отчете отражается информация о рисках в разных разделах, например «Финансовые риски», «Страновые и региональные риски», «Отраслевые риски», «Правовые риски», раскрываются меры по управлению ими.

Таким образом, процесс формирования риск-ориентированной системы учета должен строиться на основании последовательного выполнения этапов идентификации рисков и их типизации, анализа и оценки, отражения в учете и раскрытия в отчетности (рис. 2).

Одним из ключевых этапов является процесс идентификации рисков. Для его качественной реализации предлагается внедрить концепцию 3-х

зон предполагаемых негативных явлений (событий): определенность, вероятная определенность (риск) и неопределенность. Важнейшим элементом системы риск-ориентированного учета выступает формирование карты рисков в разрезе макро/ отраслевые/индивидуальные риски. Анализ и оценка рисков представляют собой комплексный процесс, инструменты и методы реализации которого выбираются организацией самостоятельно. При этом при расчете вероятной определенности (риска) с точки зрения его отражения в учете целесообразно ввести выявление 3-х зон риска (опасность (50%), подверженность (более 25%), уязвимость (менее 25%). Одним из эффективных инструментов оценки сегодня является сценарный анализ в условиях риска (вероятной определенности), построение моделей оценки риска. Для публичных акционерных обществ следует рассмотреть вариант формирования самостоятельного Отчета об устойчивости и непрерывности деятельности, что в условиях неопределенности играет первостепенное значение с точки зрения качественного раскрытия информации для заинтересованных сторон и обеспечения ее прозрачности.

Список источников:

1. Штиллер М.В. Отражение влияния рисков в финансовой и нефинансовой отчетности // Учет. Анализ. Аудит. – 2022. – Т. 9, № 2. – С. 50–60.

2. Ефимова О.В., Рожнова О.В. Стратегия гармонизации финансовой и нефинансовой отчетности в области раскрытия климатических рисков. Часть 1 // Учет. Анализ. Аудит. – 2020. – Т. 7, № 3. – С. 18–25.

3. Сафонова И.В. Экологические риски как глобальный тренд снижения доходности компаний // Экономика. Налоги. Право. – 2021. – Т. 14, № 4. – С. 121–129.

4. Disclosure of Information in Risk Reporting in the Context of the Sustainable Development Concept / I. Bogataya, E. Evstafyeva, D. Lavrov [et al.] // Sustainability. – 2022. – Vol. 14, No. 4.

5. Стафиевская М.В. Бухгалтерский учет рисков в коммерческих организациях // Международный бухгалтерский учет. – 2014. – № 35(329). – С. 16–29.

6. Информация Минфина России N ПЗ-9/2012 «О раскрытии информации о рисках хозяйственной деятельности организации в годовой бухгалтерской отчетности».

7. Бульга Р.П., Мельник М.В., Сафонова И.В. Проблемы финансовых измерений экологических и социальных факторов публичной отчетности // Вестник Воронежского государственного аграрного университета. – 2022. – Т. 15, № 3(74). – С. 202–218.

8. Сафонова И.В., Карташов В.С. Развитие учетной практики регулирования оценочных значений в целях интеграции показателей финансовой и нефинансовой отчетности // Аудитор. – 2022. – Т. 8, № 12. – С. 24–30.

9. Сафонова И.В. Гармонизация финансовых и нефинансовых показателей в формате корпоративной отчетности // Самоуправление. – 2022. – № 3(131). – С. 90–93.

УДК 339.97

СОЛЁНОВ Егор Игоревич\*,  
студент, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
eisolenov@gmail.com

SOLENOV Egor Igorevich,  
Student, Financial University under the Government of  
the Russian Federation, Moscow

## ОЦЕНКА НЕКОТОРЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ РОССИИ В УСЛОВИЯХ НЕСТАБИЛЬНОСТИ

Аннотация. Цель исследования заключается в проведении оценки применения таможенных пошлин, как важной доходной части бюджета, включая порядок их применения и исчисления. Анализируется влияние

[\*Научный руководитель: КОСТИН Алексей Александрович, канд. экон. наук, доцент департамента налогов и налогового администрирования факультета налогов, аудита и бизнес-анализа Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, aakostin@fa.ru

Scientific supervisor: KOSTIN Alexey Aleksandrovich, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Taxes and Tax Administration, Faculty of Taxes, Audit and Business Analysis, Financial University under the Government of the Russian Federation]

изменений во внешней торговле на экономические процессы и наоборот. Выявляются основные факторы, оказывавшие наибольшее воздействие на экспорт и импорт.

*Ключевые слова:* экспорт, импорт, таможенные платежи, исчисление вывозных пошлин, топливно-энергетические товары, экономическая безопасность.

#### ASSESSMENT OF SOME INDICATORS OF RUSSIA'S ECONOMIC SECURITY IN CONDITIONS OF INSTABILITY

*Abstract.* The purpose of the study is to assess the application of customs duties as an important revenue part of the budget, including the procedure for their application and calculation. The influence of changes in foreign trade on economic processes and vice versa is analyzed. The main factors that had the greatest impact on exports and imports are identified.

*Keywords:* export, import, customs payments, calculation of export duties, fuel and energy products, economic security.

Основным фактором, стимулирующим экономический рост страны, является экспорт. Ведь именно он не дает стоять на месте промышленному производству и другим сферам не только в нашей стране, но и во всем мире. В отдельных случаях именно экспорт помогает преодолевать экономический кризис, поддерживая отечественные предприятия. Зависимость российской экономики от внешней торговли рассматривалась многими авторами. Например, В.П. Оболенский указывает, что «восстановительный рост во внешней торговле России всегда происходил параллельно со стабилизацией положения в национальном хозяйстве, но в разные периоды влияние на нее оказывали неодинаковые по интенсивности внутренние и внешние факторы (производство (ВВП), спрос (конечное потребление), среднегодовой курс рубля, контрактные цены и пр.)» [2, с. 30-31]. Значительное внимание в трудах отечественных ученых уделяется контрпродуктивной работе по противодействию санкциям «недружественных государств». Так, авторы отмечают, что России в ближайшее время придется использовать как ограничение ввоза иностранных товаров, так и прикладывать значительные усилия для активизации деятельности экспортеров [5, с. 110]. В свою очередь, Е.Ф. Прокушев и А.А. Костин отмечают, что структура экспорта, как и в прежние годы, имеет сырьевую направленность [3]. Внешняя торговля остается одним из основных источников доходов бюджета страны [1, с. 11], поэтому всевозможные ограничения внешнеэкономической активности ставят под угрозу как, собственно, реализацию интересов российских экспортеров и импортеров, так и поступления в доходную часть бюджета, тем самым, отрицательно влияя на экономическую безопасность страны.

Вывозные таможенные пошлины являются основной частью доходной части бюджета, что подтверждается отчетом Министерства финансов РФ «Исполнение федерального бюджета и бюджетов бюджетной системы РФ за 2021 год» (рис. 1).

Проанализировав данные, представленные на рисунке 1, можно сделать вывод, что вывозные таможенные пошлины очень важны для России. Они занимают 10% от всего бюджета, уступая только лишь внутреннему и ввозному НДС и НДСИ. Применяя вывозную таможенную пошлину на рынке нашей страны, можно стабилизировать цены по сравнению с другими странами, а также ограничить ввоз товаров, необходимых для развития производств в РФ.

С помощью этих пошлин можно решить основную проблему нашей страны: ограничить вывоз сырьевых товаров и продуктов первичной обработки, из которых можно будет произвести инновационные товары или же товары высокой степени обработки. Такие идеи предлагались экономистами не одно десятилетие. К примеру, еще в 2006 году В.Е. Новиков отмечал, что это большая проблема России [4].

Как мы можем наблюдать внешнеэкономический оборот РФ находится в очень нестабильном состоянии, причиной этому можно считать нестабильные отношения со многими странами Европы и не только. Для России основной экспортной частью являются продажа топливно-энергетических товаров. Для наглядности рассмотрим данные Федеральной таможенной службы (рис. 2).

Как мы можем заметить, для современной ситуации характерна следующая тенденция, введение каких-либо ограничительных санкций против России, российских компаний, российских товаров – процесс сугубо индивидуальный. К

примеру, западным странам настолько нужен российский никель, что в отношении владельца компании «Интеррос» В.О. Потанина ввели санкции только одна страна – Великобритания, а остальные страны по-прежнему покупают российский никель. В тоже время ограничения по импорту нефти из России ввели, например, все европейские страны, но крупнейшим импорте-

ром нефти становится Индия, которая, к слову, в разы увеличивает импорт нефти из России. С ограничениями в отношении покупки российского газа – аналогичная ситуация: ЕС существенно сокращает закупки, но наращивает импорт российского газа Китай. Поэтому практически ничего не мешает топливно-энергетическим товарам оставаться основной частью в структуре

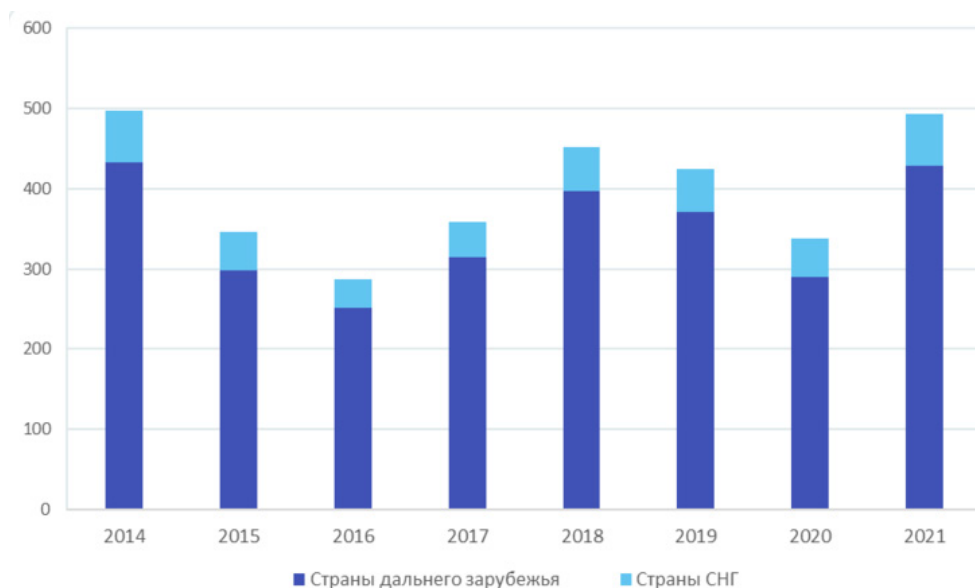


Рис. 2. Экспорт Российской Федерации энергетических товаров, млрд долл. США

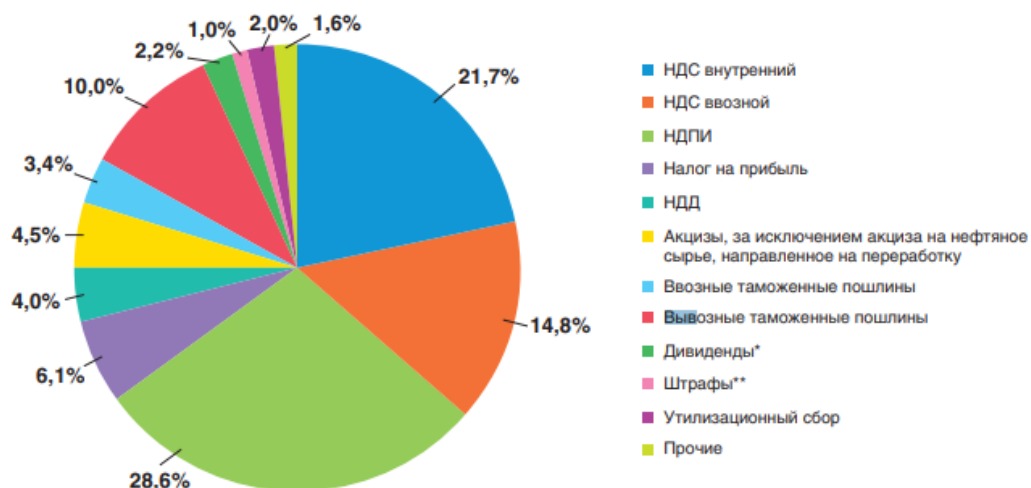


Рис. 1. Исполнение федерального бюджета и Бюджетной системы РФ за 2021 г.

экспорта. То же самое касается внешней торговли металлами и лесоматериалами.

Ключевым аспектом применения вывозных таможенных пошлин является их расчет. Формула расчета зависит от типа ставки, которая установлена законом РФ «О таможенном тарифе». Выделяют:

– адвалорную ставку. Добавляется как процент к таможенной стоимости. Например, при экспорте жемчуга стоимостью от 100 000 долларов ставка будет составлять 10%, то есть пошлина будет составлять 10 000 долларов. Расчет можно представить в виде формулы:  $S = Sp + St(P)$ , где  $S$  – сумма пошлины,  $Sp$  – таможенная стоимость и  $St(P)$  – ставка пошлины.

– специфическая. Определенное денежное значение за количество товара. Например, при экспорте безалкогольного пива объемом 10 000 литров ставка будет 0,1 евро/л. Расчет можно представить в виде формулы:  $S = K \cdot Q$ , где  $S$  – сумма пошлины,  $K$  – ставка пошлины и  $Q$  – количество товара.

– комбинированная. Комбинация адвалорной и специфической ставок. Будет выбрана пошлина, платеж по которой будет больше.

Случаи, когда эти пошлины не уплачиваются прописаны в п. 4 статьи 72 ТК ЕАЭС, где указано, что в отношении товаров, условия помещения которых не предусматривают уплату таможенных пошлин, пошлины не уплачиваются.

Недавние события показали нам, что сырьевая модель экономики носит бесперспективный характер, из чего следует, что нашему государству необходим переход на инновационный путь развития. К примеру, использовать доходы от нефтегазового комплекса для модернизации производства и в целом развития экономики России. Но, к сожалению, задумываться об этом стали давно, а реализовывать только сейчас, и поэтому будет целесообразно проанализировать динамику цен на сырую нефть и параллельно с этим рассмотреть, как изменялись вывозные ставки таможенных пошлин и выявить возможную взаимосвязь. Стоит учитывать, что ставки на сырую нефть не должны превышать предельную ставку пошлины в соответствии с п. 4 ст. 3.1 «Закона о таможенном тарифе». В течение анализируемого периода цена на нефть менялась, что, стало следствием ограничений, вводимых в связи с пандемией COVID-19. Наилучший показатель зафиксирован в ноябре 2021 года (560,1 долл. США), а наихудший – в мае 2020 (187,6 долл. США). Теперь рассмотрим, как за эти года изменялись

ставки вывозных таможенных пошлин на сырую нефть. Ставки вывозных таможенных платежей на сырую нефть колебались в зависимости от изменений средней цены. Наибольший размер ставки пришёлся на июнь 2019 года, составив 110,4, а наименьший также на июнь, но уже 2020 года, составив 8,3. Проведенный анализ продемонстрировал, что ставки таможенной пошлины находятся в зависимости от средней цены нефти.

На сегодняшний день России необходим переход на инновационный путь развития. Конечно, на данный момент доход от экспорта природных ресурсов играет большую роль для развития нашей страны, но в то же время российская внешняя торговля стала очень зависимой и уязвимой перед другими странами. Поэтому необходимо начинать производить качественную готовую продукцию или проще говоря заниматься импортозамещением. Что касается вывозных таможенных пошлин, хоть и в связи с недавними событиями наблюдается снижение поступлений в бюджет от экспорта, самое время начать покорять новые рынки и тогда есть возможность вернуться к более стабильным показателям в экономике страны.

*Список источников:*

1. *Налогообложение участников внешнеэкономической деятельности: Учебник / Е.Ю. Сидорова, К.А. Павлюченков, А.В. Тихонова [и др.]. – М.: Общество с ограниченной ответственностью «Издательство «КноРус», 2023. – 354 с.*
2. *Оболенский, В.П. Внешняя торговля России: природа подъемов и спадов / В.П. Оболенский // Российский внешнеэкономический вестник. – 2018. – № 3. – С. 24–32.*
3. *Прокушев, Е.Ф. Внешнеэкономическая деятельность: Учебник и практикум / Е.Ф. Прокушев, А.А. Костин. – 10-е изд., пер. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2020. – 450 с.*
4. *Таможенная пошлина как инструмент государственного регулирования экономики / В.Е. Новиков, Г.Ф. Дербенева, В.В. Чернышев [и др.]; Российская таможенная академия. – М.: Российская таможенная академия, 2006. – 244 с.*
5. *Форсирование межстрановой «блокады»: развитие внешней торговли России в условиях экономических санкций / А.А. Костин, О.В. Костина, О.А. Москаленко, В.В. Глекова // Инновации и инвестиции. – 2015. – № 5. – С. 104–110.*



СТОГОВА Наталья Константиновна,  
преподаватель Департамента иностранных  
языков и межкультурной коммуникации,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва,  
NStogova@fa.ru

STOGOVA Natalia Konstantinovna,  
Lecturer of the Department of Foreign Languages  
and Intercultural Communication of the Financial  
University  
under the Government of the Russian Federation  
Moscow

## ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ЯЗЫКОВОЙ КОМПЕТЕНЦИИ ПРИ ПОДГОТОВКЕ СПЕЦИАЛИСТОВ ЭКОНОМИЧЕСКИХ НАПРАВЛЕНИЙ

*Аннотация.* В статье рассматривается проблема подготовки конкурентноспособных кадров нового поколения, разносторонне образованных специалистов экономических специальностей. Подчеркивается важность формирования профессиональных компетенций, в частности иноязычной профессионально-коммуникативной компетенции. Предлагается использование некоторых нетрадиционных методов в преподавании профессионального иностранного языка для подготовки кадров в неязыковых вузах. Рекомендуются некоторые способы и инструменты, облегчающие процесс усвоения необходимого материала при изучении иностранного языка.

*Ключевые слова:* подготовка кадров, формирование профессиональных компетенций, изучение иностранного языка на начальном этапе, усвоение новых слов и грамматических конструкций, методы заучивания наизусть.

### FEATURES OF THE FORMATION OF PROFESSIONAL LANGUAGE COMPETENCE IN THE TRAINING OF SPECIALISTS IN ECONOMIC DIRECTIONS

*Abstract.* The article deals with the problem of training a new generation of competitive personnel, versatile educated specialists in economic specialties. The importance of the formation of professional competencies, in particular foreign language professional and communicative competence, is emphasized. It is proposed to use some non-traditional methods in teaching a professional foreign language for training in non-linguistic universities. Some methods and tools are recommended to facilitate the process of assimilation of the necessary material when learning a foreign language.

*Keywords:* personnel training, formation of professional competencies, learning a foreign language at the initial stage, mastering new words and grammatical structures, memorization methods.

В современных условиях, когда на рынке труда к качеству рабочей силы предъявляются принципиально новые требования, очень важно для будущих специалистов еще во время обучения в университете овладеть целым рядом профессиональных компетенций для повышения своей конкурентоспособности.

Для выпускников факультета международных экономических отношений Финансового университета к профессиональным компетенциям относится в первую очередь иноязычная профессионально-коммуникативная компетенция. Владение

иностранными языками очень важно для молодых специалистов в целях успешной адаптации в будущей профессии.

Согласно модели, предложенной в документе Совета Европы (2001), иноязычная коммуникативная компетенция содержит, как лингвистический, то есть языковой компонент. В рамках лингвистической компетенции выделяются следующие компетенции:

- лексическая (знание словарного состава языка, включающего лексические и грамматические элементы и способность их использования в речи);

- грамматическая (знание грамматических элементов и умение их использовать в речи; способность понимать и выражать определенный смысл, оформляя его в виде фраз и предложений, построенных по правилам данного языка);
- семантическая (знание возможных способов выражения определенного значения и умение их использовать);
- фонологическая (умение воспринимать и воспроизводить звуковые единства языка, фонетическую организацию слов); [1].

«Языковая подготовка будущего специалиста предполагает не только овладение основами языка, но и усвоение необходимого и достаточного учебного материала, отражающего специфику соответствующей профессии» [2].

Проблема заключается в том, что в неязыковом вузе на изучение иностранного языка (особенно как второго) отводится весьма ограниченное количество учебных часов в семестр. А задачи при этом согласно учебным программам стоят весьма серьезные: за первый год изучения нового для себя языка студенты должны овладеть его основами, а именно накопить достаточный вокабуляр, научиться правильно применять грамматические конструкции для того, чтобы: а) правильно строить предложения – повествовательные, вопросительные, повелительные б) адекватно реагировать в стандартных ситуациях общения (при встрече, знакомстве и т. д.), т.е. уметь строить диалог, небольшой монолог, например, о себе, о семье, о любимых занятиях. Быстрый эффект достигается, если такие короткие монологи, состоящие из простых коротких предложений (3, 4, 5 слов) студенты заучивают наизусть, зазубривают. Это позволяет экономить время, так как при этом заучивать наизусть правила необязательно, их достаточно понять. Но, заучив наизусть предложения, построенные по этим правилам, студенты усваивают конструкции предложений с новыми словами и правильным порядком слов и употребляют их автоматически на практике. В последующем они способны уже самостоятельно строить аналогичные предложения, наполняя их другим словесным содержанием.

Хотелось бы подчеркнуть, что на начальном этапе изучения иностранного языка такой метод как заучивание наизусть, зубрежка необходим.

За первый год обучения согласно программе, студенты должны выучить некоторые временные формы глаголов: не только форму настоящего времени – Pr sens (то есть по сути спряжение

глаголов), но и три формы прошедшего времени – Pr teritum, Perfekt, Plusquamperfekt. Для образования форм прошедшего времени необходимо знать наизусть три основные формы глаголов. И если регулируемые (слабые) глаголы образуют эти формы по правилу, то нерегулируемые (сильные) глаголы «ведут» себя совершенно по-разному (например, gehen – ging – gegangen, nehmen – nahm – genommen, sehen – sah – gesehen и т.д.). Здесь зубрежки не избежать. Глаголы приходится зазубривать как таблицу умножения. Это действительно очень трудно, скучно и совсем не интересно.

Изучение любого иностранного языка начинается с фонетики. Но в нашем случае из-за дефицита учебных часов полноценный курс фонетики практически отсутствует. Для его восполнения очень хорошо зарекомендовало себя использование специально подобранных песен на немецком языке. Тексты под музыку заучиваются легко и с удовольствием, что немаловажно. Пение песен способствует быстрому усвоению правил чтения, постановке четкого произношения, правильной интонации. Кроме того, фразы из песен – готовые фразы для использования их в устной речи [3].

Конечно же зубрежка не способствует поддержке у студентов интереса к языку. Совсем наоборот: сталкиваясь с необходимостью заучить большой объем материала, студенты этот интерес теряют.

И хотя нет идеального способа, который бы всегда превращал заучивание наизусть в веселую детскую игру, существует целый ряд приемов и методов (например, создание ассоциаций, создание ассоциативных рядов и другие техники мнемоники), следуя которым можно эффективно и быстро заучивать наизусть необходимый материал. Нужно только в самом начале определить, какой из этих методов наиболее эффективен для вас и использовать его.

Запоминание необходимого материала напрямую зависит от особенностей нашей памяти. Память бывает кратковременная и долговременная, визуальная и аудиальная. У памяти есть свои законы и алгоритмы запоминания новой информации. Больше шансов на успех можно получить, комбинируя работу нескольких органов чувств: информацию следует воспринимать не только визуально (то есть читать «про себя», рассматривать картинки), но и аудиально (то есть читать вслух, слушать специальные аудиофайлы).

Использование карточек один из наиболее распространенных способов заучивания слов и фраз. Из бумаги нарезаются небольшие прямоугольники,

разделяются на две части. В одной половине пишутся слова или фразы на немецком языке, а в другой их перевод на русский. Складываем карточки вдвое. Сначала, выучиваем их перевод, затем проверяем себя: сначала читаем немецкие слова, вспоминая перевод на русском, а затем, читаем русские слова, вспоминая перевод на немецком (рис. 1).

Рис. 1.

Herr Ober, wir möchten bestellen	Г-н официант, мы хотели бы сделать заказ
Was bekommen Sie?	Что Вы желаете?
Eine Tasse Kaffee und einen Strudel, bitte	Чашку кофе и штрудель, пожалуйста
Sind die Brötchen frisch?	Булочки свежие?
Diese Wurst schmeckt gut	Эта колбаса вкусная

Карточки хорошо подходят и для заучивания текстов. Например, текст можно разбить на небольшие фрагменты, которые затем выучиваем наизусть, записав их аналогичным образом на карточки. Но перед этим текст нужно соответствующим образом подготовить, проработать. А именно:

1. Читаем текст два раза. Во второй раз подчеркиваем ключевые фразы, разбивая текст на части по смыслу (лучше использовать разные цвета для каждой части). Переводим.
2. Озаглавливаем смысловые части. При этом одна часть может объединять и несколько абзацев, если в них освещается один вопрос.
3. Затем в каждой части выделяем ключевые слова, без которых этот текст не имеет смысла.
4. В заключение, опираясь на подзаголовки как на план к тексту, добавляя ключевые слова и фразы, письменно составляем новый вариант нашего текста, который нужно выучить наизусть.

И теперь таким образом проработанный текст можно разбить на маленькие фрагменты, нанести их на карточки по такому же принципу, как и слова, и выучить.

Еще один хороший способ пассивного заучивания новых слов и выражений – стикеры. Идеально подойдет для начинающих. Часть материала в виде стикеров рекомендуется распределить по всей квартире, будете их видеть. Например, в местах, которые постоянно попадают в поле зрения. Проходя то и дело мимо них, вы постепенно все запечатлеваете. И эти слова, заученные подобным образом, запоминаются надолго [4].

Карточки и стикеры, написанные от руки, рекомендуются для людей, предпочитающих учить язык «на бумаге».

Современные молодые люди не расстаются сегодня с мобильными телефонами. Им очень удобно пользоваться в интернете отличными современными сервисами с карточками, которые доступны как с любого мобильного устройства, так и с компьютера. Сервисы позволяют устанавливать режим тренировки и контроль выученных карточек. Самыми известными сервисами для данных целей являются Quizlet, Card2Brain, Lingualeo, Duolingo (A1-B1), Simpler (A1-B1), Wlingua (A1-C2), Memrise (A1-B1), Collocation Dictionary (B1-C1) и др. [5].

Подобные сервисы помогают усвоить не только лексический, но и грамматически материал, так как почти все пункты грамматики или лексики легко описываются картинками, осознаются образно и логически и затем закрепляются практикой.

В заключение хотелось бы отметить, что содержание обучения иностранному языку студентов неязыковых вузов должно быть направлено на их успешную профессиональную самореализацию и интеграцию в мировое сообщество. Для этого они должны владеть целым рядом компетенций, большую роль среди которых играет иноязычная профессионально-коммуникативная компетенция.

#### Список источников:

1. *Общеввропейские компетенции владения иностранным языком: изучение, обучение, оценка / Совет Европы. Департамент по языковой политике. — Страсбург, 2001.*
2. *Комаров Ю.А. Использование видео в процессе обучения иностранному языку в средней школе. // Методики обучения иностранным языкам в школе. СПб.: КАРО, 2006. С. 188–203*
3. *Uwe Kind Eine kleine Deutschmusik: Learning German Through Familiar Tunes: 24 Songs as a quick, easy and fun door-opener to German – Langenscheid, 2010*
4. *10 лучших способов заучивания немецких слов. Пиша Манис [Электронный ресурс] URL: <https://rishamanisdeutsch.jimdofree.com> (дата обращения 05.05.2023)*
5. *50 Tipps für besseres Lernen. Jochen Mai [Электронный ресурс] URL: <https://karrierebibel.de/wp-content/uploads/2018/03/Lerntipps-50-Tipps-Lernen-eBook.pdf> (дата обращения 05.05.2023)*
6. *Auswendig lernen: Wissen schnell verinnerlichen. Jochen Mai [Электронный ресурс] URL: <https://karrierebibel.de/auswendig-lernen/> (дата обращения 06.05.2023)*

УДК: 33; 331; 331.5; 331.53; 37; 377; 378

УДАЛОВ Денис Эдуардович,  
кандидат юридических наук,  
доцент департамента психологии и развития  
человеческого капитала Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
udallov@yandex.ru

UDALOV Denis Eduardovich,  
Candidate of law sciences,  
associate Professor of the department «Psychology  
and human capital development», Financial  
University under the Government of the Russian  
Federation,  
Moscow

## ПРАВОВОЙ АСПЕКТ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ И ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ СТАНДАРТОВ В РАМКАХ КОМПЕТЕНТНОСТНОГО ПОДХОДА

*Аннотация.* В статье рассматриваются теоретические аспекты применения компетентностного подхода в процессе профессиональной подготовки будущих специалистов. Дается правовая характеристика взаимодействия образовательного процесса в рамках реализации федеральных образовательных стандартов с профессиональными стандартами, принимаемыми в целях систематизации и унификации регулирования трудовых отношений в различных областях экономической деятельности.

*Ключевые слова:* компетенция, компетентностный подход, образовательный стандарт, профессиональная подготовка, образовательная деятельность, профессиональный стандарт, трудовые отношения.

*THE LEGAL ASPECT OF THE INTERACTION OF EDUCATIONAL AND PROFESSIONAL STANDARDS WITHIN THE COMPETENCE APPROACH*

*Abstract.* The article discusses the theoretical aspects of the application of the competence approach in the process of professional training of future specialists. The legal characteristic of the interaction of the educational process within the framework of the implementation of federal educational standards with professional standards adopted in order to systematize and unify the regulation of labor relations in various fields of economic activity is given.

*Keywords:* competence, competence approach, educational standard, professional training, educational activity, professional standard, labor relations.

*Статья подготовлена по результатам исследований, выполненных за счет бюджетных средств по государственному заданию Финансовому университету.*

Выбор человеком будущей профессии и соответственно выбор будущим студентом (абитуриентом) направления подготовки, определяет стремления и потребности человека и безусловно является актуальным аспектом развития образовательной системы и функционирования основных участников отношений в сфере рынка труда – работодателей.

Предмет исследования характеристика общественных отношений, возникающих в процессе формирования новых, востребованных профессий на рынке труда и направлений подготовки к ним.

Основу исследования составляет анализ теоретических работ, посвященных вопросам профессиональной подготовки, выбора профессии, професси-

ологии, компетентностного подхода, применяемого в процессе профессионального образования и обучения, а также нормативно-правовых актов стратегического характера, закрепляющих потребности востребованности и актуальности новых профессий для социально-экономического развития общества.

Важнейшим элементом политики в области подготовки и повышения квалификации рабочей силы является комплекс необходимых условий: доступность качественного образования как основы для профессиональной подготовки в будущем; соответствие приобретаемых навыков потребностям предприятий и рынка труда; обеспечение трудящихся и предприятий возможностями адаптации к изменениям тех-

нологии и рынков; прогнозирование и подготовка к приобретению навыков, необходимых в будущем.

Успешное применение этого подхода формирует процесс, при котором увеличение охвата и повышение качества образования и обучения, с одной стороны, способствует инновациям, инвестициям, диверсификации и конкурентноспособности экономики, а с другой – социальной и профессиональной мобильности работников, что ведет к появлению большого числа производительных и высокооплачиваемых рабочих мест. Молодым людям, впервые ищущим работу, легче перейти от школы к трудовой жизни при наличии соответствующих возможностей для профессионального образования и обучения, в том числе стажировок и приобретения практического опыта работы на производстве [9, с. 1-2].

Рекомендация МОТ от 2004 г. № 195 о развитии людских ресурсов содержит руководство для стран-членов по тому, как, формулировать, проводить в жизнь и пересматривать национальную политику в области развития людских ресурсов, образования, подготовки кадров и непрерывного обучения, которая была бы совместима с политикой, проводимой в экономической, финансовой и социальной областях, опираясь на социальный диалог. Рекомендация, также определяет основные термины, такие как: «непрерывное обучение», которое охватывает всю учебную деятельность, предпринимаемую в течение всей жизни для развития компетентности и квалификации; «компетентность», которая охватывает знания, навыки и производственный опыт, применяемые и совершенствуемые в конкретных условиях; «квалификация» – означает официальное выражение технических или профессиональных навыков работника, которые признаются на международном, национальном или отраслевом уровнях и «потенциал к трудоустройству», означающий уровень универсальных компетентности и квалификации, которые усиливают потенциал человека в использовании предоставляемых образованием и подготовкой кадров возможностей для получения достойной работы и закрепления на ней, достижения прогресса на предприятии и на различных рабочих местах, а также преодоления проблем, вызванных изменениями в технологии и условиях на рынке труда [11, с. 82].

Согласно ст. 1. Конвенции МОТ о политике в области занятости принятой 9 июля 1964 г. в целях стимулирования экономического роста и развития, повышения уровня жизни, удовлетворения потребностей в рабочей силе и ликвидации безработицы и неполной

занятости государства участники провозглашают и осуществляют в качестве главной цели активную политику, направленную на содействие полной, продуктивной и свободно избранной занятости.

Соответственно эта политика имеет целью обеспечение того, чтобы:

а) имела работа для всех, кто готов приступить к работе и ищет работу;

б) такая работа была как можно более продуктивной;

в) существовала свобода выбора занятости и самые широкие возможности для каждого трудящегося получить подготовку и использовать свои навыки и способности для выполнения работы, к которой он пригоден.

-Конвенция № 142 «О профессиональной ориентации и профессиональной подготовке в области развития людских ресурсов» от 23 июня 1975 г. предполагает, что системы профессиональной подготовки должны отвечать потребностям молодых людей и взрослых в получении профессиональной подготовки в течение всей их жизни, во всех секторах экономики, во всех отраслях экономической деятельности и на всех уровнях квалификации и ответственности.

А.Н. Джуринский отмечает, что к приоритетам высшего образования относятся: обеспечение профессиональными кадрами, отвечающими требованиям современной эпохи; гарантирование равенства при получении образования; практико-ориентированное обучение; совершенствование академического вербально-письменного образования; поощрение виртуальных моделей обучения с применением новейших средств массовой коммуникации; гармонизация формального, непрерывного и неформального образования. Высшая школа по мере внедрения непрерывного образования приобретает новые функции. Образовательные организации высшего образования, становятся стартовой площадкой дальнейшего дополнительного образования. В них должны приобретаться не только базовые профессиональные компетенции, но и подготовка, которая позволяет осуществлять дальнейшее обучение. При подобном обучении нарастают масштабы периодически повторяющегося обучения, гибкость, диверсификация программ, методов и сроков образования [5, с. 11-12].

Молодежь, получившая профессиональное образование, непременно сталкивается с проблемой трудоустройства. Чтобы определить, подходит ли молодой специалист для конкретной работы, соответствуют ли



его индивидуально-психологические особенности и уровень профессиональной подготовки требованиям профессии, проводится профессиональный отбор. В процессе реализации профессионального отбора возникает множество новых вопросов и задач: необходимо определить нормативные характеристики профессии, выявить психологические свойства и качества, необходимые для эффективной реализации этой деятельности, подобрать или разработать методы диагностики профессионально значимых качеств человека [7, с. 14].

Понятие «компетентность» (competence) в литературе чаще всего относится к функциональным областям деятельности, а «компетенция» (competency) – к поведенческим. Компетентность – это особый тип организации знаний, навыков, умений и фундаментальных способностей, которые позволяют личности быть успешной в определенном виде деятельности. Это обладание соответствующими знаниями и способностями, позволяющими обоснованно судить об этой области и эффективно действовать в ней, используя набор способов деятельности по отношению к определенному предмету воздействия. Поэтому без знаний компетентности не может быть.

Взаимосвязь компетентностей и компетенций можно охарактеризовать следующим образом: компетентности – это потенциал человека и специалиста, его знания, умения, навыки, опыт деятельности; компетенции (кинетика и динамика мысли и поступков) – это его действия, понимание проблемы, анализ, поиск решения и деятельность по решению проблемы и достижению результата. Компетентности и компетенции во взаимодействии и обуславливают результат деятельности и успех решения проблем.

Как компетентности, так и компетенции имеют сложный состав, и многоуровневую структуру, а также разные уровни их сформированности у конкретной личности, латентные особенности проявления, специфические взаимодействия и степени проявления каждой в зависимости от мотивации и внешних условий, форм и методов обучения, особенностей будущей профессиональной деятельности [6, с. 17-20].

Как отмечает Э.Ф. Зеер, компетентностный подход – подход, акцентирующий внимание на результаты образования – способность человека действовать в различных ситуациях. Это приоритетная ориентация на цели – векторы образования: обучаемость, самоопределение (самодетерминация), самоактуализация, социализация, развитие индивидуальности.

В качестве инструментальных средств достижения выдвинутых целей выступают принципиально новые метаобразовательные конструкты: компетентность, компетенция и метакачество.

Компетентности – это содержательные обобщения теоретических и эмпирических знаний, представленных в форме понятий, принципов, смыслообразующих положений. Компетентности теоретического уровня обобщения отражают внутренние связи и отношения предметов и явлений действительности, их конкретизация выражается в понятиях, законах, принципах.

Принято выделять пять групп ключевых компетенций, имеющих важное значение в подготовке молодежи:

- политические и социальные компетенции – способность взять на себя ответственность, совместно выработать решение и участвовать в его реализации, толерантность к разным этническим культурам и религиям, сопряженность личных интересов с потребностями предприятия и общества, участие в функционировании демократических институтов;
- межкультурные компетенции, способствующие положительным взаимоотношениям людей разных национальностей, культур и религий, пониманию и уважению друг друга;
- коммуникативная компетенция, определяющая владение технологиями устного и письменного общения на разных языках, в том числе и компьютерного программирования, включая общение через Интернет;
- социально-информационная коммуникация, характеризующая владение информационными технологиями и критическое отношение к социальной информации;
- персональная компетенция – готовность к постоянному повышению образовательного уровня, потребность в актуализации и реализации своего личностного потенциала, способность самостоятельно приобретать новые знания и умения, способность к саморазвитию [8, с. 153-155].

Профессиональное обучение направлено на стимулирование у учащихся психологических качеств, необходимых для успешного прохождения этапов профессионализации (выбора профессии, освоения профессии, адаптации к профессии, овладения мастерством и творчеством в профессии, повышения квалификации и т.д.). Главной целью профессионального обучения является формирование, проектирование личности специалиста, эффективно

осуществляющей трудовую деятельность, наиболее полно реализующей себя в труде.

Так, по мнению А.К. Марковой, в ходе профессионального обучения должно происходить развитие и формирование целостной личности человека как субъекта труда, владеющей рядом качеств, необходимых для данной профессии:

- активное целеполагание в трудовой деятельности;
- умение эффективно осуществлять трудовую деятельность в новых неопределенных профессиональных условиях и ситуациях;
- готовность осваивать новые профессиональные знания, умения, технологии;
- умение строить и реализовывать программы своего профессионального развития [10, с. 224-225].

О.Л. Чуланова, выделяет ряд достоинств компетентностного подхода, при подготовке выпускников образовательных организаций, к будущей профессиональной деятельности, в частности:

- ориентация на учет личной эффективности работника. С помощью модели компетенций возможно добиться большей согласованности применяемых в управлении персоналом методов и планов стратегического развития;
- поддержка мобильности персонала, как вертикальной, с точки зрения развития карьеры, горизонтальной с позиции ротации между секторами, так и пространственной, т.е. территориальной позиции;
- соединение интересов бизнеса, управления персоналом и задач современной системы образования. Другими словами, интеграция компетентностей организации, персонала и обучающихся;
- теоретическое и методическое обоснование различий в результатах деятельности различных субъектов – работников, организаций, отраслей и экономики в целом [12, с. 23].

Нормативно-правовое регулирование вопросов профессиональной подготовки будущих специалистов, осуществляется нормами образовательного права, в частности положениями Федеральных государственных образовательных стандартов среднего профессионального, высшего образования, а также дополнительного профессионального образования. Важным этапом развития комплексного подхода функционирования рынка труда, является требование по соотношению компетенций выпускников образовательных организаций с описанием трудовых функций, предусмотренных профессиональными

стандартами в различных сферах экономической деятельности.

Приказ Минтруда России от 02 ноября 2015 г. № 832 «Об утверждении справочника востребованных на рынке труда, новых и перспективных профессий, в том числе требующих среднего профессионального образования» можно определить как основополагающий нормативный акт, закрепляющий соотношение образовательной деятельности с представителями рынка труда. Структура «Справочника востребованных профессий» объединяет положения Общероссийских классификаторов занятий, а также профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов и профессиональных стандартов с описанием профессий и соответственно требованиями к образованию и опыту работы [2].

Комплексная программа повышения профессионального уровня педагогических работников общеобразовательных организаций, предусматривает, что профессиональный стандарт педагога должен стать системообразующим механизмом, который повысит качество работы педагогов в соответствии с требованиями федеральных государственных образовательных стандартов, создаст объективные требования к трудовым действиям, знаниям и умениям, необходимому уровню профессионального образования. Профессиональный стандарт определит объем и направление подготовки, переподготовки или повышения квалификации, позволит объективно связать уровень профессионализма педагога, его должностные обязанности и условия оплаты труда с результатами профессиональной деятельности (эффективный контракт) [1].

Например, алгоритм по разработке профессиональных образовательных программ на основе профессионального стандарта, предусматривается Методическими рекомендациями-разъяснениями, содержащимися в Письме Минобрнауки России от 22 апреля 2015 г. № ВК-1032/06 [3]. Анализируемый нормативный акт, определяет ряд шагов, позволяющих разработать профессиональную образовательную программу (дополнительного образования) в соответствии с профессиональным стандартом. В частности, к таким шагам относятся: создание рабочей группы; выбор профессиональных стандартов, с учетом которых будет разработана дополнительная профессиональная программа; сопоставление федеральных государственных образовательных стандартов и профессиональных стандартов (выполняется при разработке или обновлении дополнительных профессиональных программ

– программ профессиональной переподготовки); формирование результатов освоения дополнительных профессиональных программ; разработка процедур и средств оценки результатов обучения по дополнительной профессиональной программе; формирование структуры и содержания дополнительной профессиональной программы; определение организационно-педагогических условий реализации дополнительной профессиональной программы; разработка учебного плана и календарного учебного графика; экспертиза дополнительной профессиональной программы.

«Типовая методика оценки профессиональной образовательной программы при проведении профессионально-общественной аккредитации» определяет, что основными критериями профессионально-общественной аккредитации профессиональной образовательной программы являются:

– успешное прохождение выпускниками профессиональной образовательной программы процедуры независимой оценки квалификации;

– соответствие сформулированных в профессиональной образовательной программе планируемых результатов освоения профессиональной образовательной программы (выраженных в форме профессиональных компетенций, результатах обучения, иных формах) профессиональным стандартам;

– соответствие учебных планов, рабочих программ учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), оценочных материалов и процедур запланированным результатам освоения образовательной программы;

– соответствие материально-технических, информационно-коммуникационных, учебно-методических и иных ресурсов, непосредственно влияющих на качество подготовки выпускников, содержанию профессиональной деятельности и профессиональным задачам, к которым готовится выпускник;

– наличие спроса на профессиональную образовательную программу, востребованность выпускников профессиональной образовательной программы работодателями;

– подтвержденное участие работодателей:

а) в проектировании профессиональной образовательной программы, включая планируемые результаты ее освоения, оценочные материалы учебные планы, рабочие программы;

б) в организации проектной работы обучающихся;

в) в разработке и реализации программ практик, формировании планируемых результатов их прохождения;

г) в разработке тем выпускных квалификационных работ, значимых для соответствующих областей профессиональной деятельности [4].

В заключении необходимо отметить, что основной функцией сферы образования, помимо формирования гармонично развитой личности человека, является подготовка личности, не зависимо от возраста к профессиональной деятельности на рынке труда. Заинтересованность организаций работодателей в высококвалифицированных кадрах, обосновывает необходимость законодательного закрепления принципов профессиональной подготовки потенциальных участников трудовых отношений. Соответственно, Федеральные образовательные стандарты и профессиональные стандарты выступают элементами единой системы правового регулирования подготовки кадров для профессиональной деятельности в различных отраслях экономики.

*Список источников:*

1. «Комплексная программа повышения профессионального уровня педагогических работников общеобразовательных организаций» (утв. Правительством РФ 28 мая 2014 г. № 3241н-П8) // «Официальные документы в образовании», № 13, май, 2015.
2. Приказ Минтруда России от 02 ноября 2015 г. № 832 «Об утверждении справочника востребованных на рынке труда, новых и перспективных профессий, в том числе требующих среднего профессионального образования» // «Бюллетень трудового и социального законодательства РФ», № 11, 2015.
3. Письмо Минобрнауки России от 22 апреля 2015 г. № ВК-1032/06 «О направлении методических рекомендаций» // «Администратор образования», № 18, сентябрь, 2015 (Методические рекомендации).
4. «Типовая методика оценки профессиональной образовательной программы при проведении профессионально-общественной аккредитации» (утв. АНО НАРК) // КонсультантПлюс: [Электронный ресурс]. Режим доступа <http://www.consultant.ru/document/>, (дата обращения 12.06.2023).
5. Джуринский А.Н. Высшее образование в современном мире: тренды и проблемы (Монографические исследования: педагогика). – М.: Прометей, 2017. – 186 с.
6. Ефремова Н.Ф. Формирование и оценивание компетенций в образовании. Монография. – Ростов-на-Дону, «Аркол», 2010. – 386 с.
7. Зеер Э.Ф. Профессиология: психологический контент: учебное пособие / Э.Ф. Зеер, Э.Э. Саманюк. – Москва: ИНФРА-М, 2020. – 194 с.

8. Зеер Э.Ф. Психология профессионального образования: учебник для вузов / Э.Ф. Зеер. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 395 с.
9. Квалифицированная рабочая сила – основа интенсивного, устойчивого и сбалансированного экономического роста. Группа двадцати: стратегия в области профессиональной подготовки кадров / Группа технической поддержки по вопросам достойного труда в Бюро МОТ для стран Восточной Европы и Центральной Азии. – Москва, МОТ, 2011. – 51 с.
10. Маркова А.К. Психология профессионализма / А.К. Маркова. – Москва: Междунар. гуманитар. фонд «Знание», 1996. – 308 с.
11. Руководство по международным трудовым нормам / Группа технической поддержки по вопросам достойного труда в Бюро МОТ для стран Восточной Европы и Центральной Азии. – Москва, МОТ, 2018. – 330 с.
12. Чуланова О.Л. Компетентностный подход в управлении персоналом: учебник / О.Л. Чуланова. – Москва: ИНФРА-М, 2020. – 368 с.

---

## УДК 336.1

ЦАРЕВА Людмила Михайловна,  
кандидат экономических наук,  
доцент кафедры «Финансовый контроль и  
казначейское дело», Финансовый университет  
при Правительстве Российской Федерации, Москва,  
lmtsareva@fa.ru

TSAREVA Liudmila Mikhailovna,  
Candidate of economics,  
associate Professor at the Department of  
«Financial control and treasury»,  
Financial University under the Government  
of the Russian Federation, Moscow

ОРЕХОВА Мария Денисовна,  
студент, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
mashore01@gmail.com

OREKHOVA Mariya Denisovna,  
Student,  
Financial University under the Government  
of the Russian Federation, Moscow

# РАЗВИТИЕ ЦИФРОВЫХ ИНСТРУМЕНТОВ ГОСУДАРСТВЕННОГО ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЯ

*Аннотация. Цифровые технологии и информационные системы находят широкое применение в контрольной среде. Создание и использование специализированных информационных платформ позволяет органам контроля запрашивать и получать необходимую информацию в режиме онлайн. Информационный обмен данными существенно повышает эффективность контроля. Информационные ресурсы снижают дублирование, оптимизируют планирование контрольных мероприятий, снижают нагрузку на объекты контроля. Применять информационных ресурсов следует с учетом требований к программному и технологическому обеспечению цифровой инфраструктуры.*

*Ключевые слова: цифровые платформы и сервисы, обмен данными и информацией, требования к цифровой инфраструктуре.*

## DEVELOPMENT OF DIGITAL INSTRUMENTS OF STATE FINANCIAL CONTROL

*Abstract. Digital technologies and information systems are widely used in the control environment. The creation and use of specialized information platforms allows the control authorities to request and receive the necessary information online. Information exchange of data significantly increases the effectiveness of control. Information resources reduce duplication, optimize the planning of control measures, reduce the load on control objects. The use of information resources should take into account the requirements for the software and technological support of the digital infrastructure.*

*Keywords: digital platforms and services, data and information exchange, digital infrastructure requirements.*

---

В современных условиях повышение эффективно-  
сти государственного финансового контроля (далее

ГФК) является важным фактором развития системы  
управления общественными финансами, так как ме-

ханизмы и инструменты осуществления контроля направлены на уменьшение количества бюджетных нарушений и недостатков и, как следствие, повышение уровня бюджетной дисциплины. При этом на основании исторического опыта реализации ГФК в России можно прийти к выводу, что применяемые механизмы контроля во многом зависели от возможностей системы государственного управления и задач, которые стояли перед государством на различных этапах его развития. Следовательно, и совершенствование системы ГФК зависит от наличия необходимых материальных и нематериальных ресурсов, которые не являются безграничными и потому требуют максимальной эффективности от их использования, а также от обеспечения целостности системы в целом.

Предлагается рассмотреть подходы к развитию ГФК в России в разрезе следующих направлений:

- обеспечение информационными ресурсами и цифровизация деятельности;
- усиление взаимодействия органов ГФК.

Немаловажным направлением совершенствования ГФК является также цифровизация и автоматизация контроля. Более того, цифровая трансформация является одной из пяти национальных целей в соответствии с указом Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. N 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года»[1].

За счет использования различных информационных систем, которые не только систематизируют значительные объемы данных, но и автоматизируют определенную деятельность контролирующих органов, достигается эффект экономии ресурсов на проведение контрольных мероприятий за счет механизации процессов сбора информации об объектах контроля, подготовки плана проверки, оформления результатов и т.д. Более того, возникает возможность предотвращения ошибок и неточностей, которые могут возникнуть в результате монотонной работы по обработке данных, в случае если такая детальность осуществляется должностными лицами контрольных органов самостоятельно[2].

Иными словами, создание и модернизация информационных систем открывает новые возможности мониторинга, анализа бюджетных рисков и выявления нарушений за счет автоматизации действий по недопущению и предупреждению нарушений в финансово-бюджетной сфере, а также реализации своевременных мер реагирования.

Действительно, на основании изученной практики осуществления ГФК можно заключить, что сотрудники

контрольных органов в своей деятельности используют множество информационных систем, одни из которых направлены на обеспечение непосредственно контрольной или экспертно-аналитической деятельности, другие – операционной, связанной с автоматизацией различных процессов и обеспечения деятельности. В частности, в настоящее время обеспечен доступ Счетной палаты к 145 федеральным государственным информационным системам на основе заключенных соглашений об информационном взаимодействии с ФОИВ. Доступ включает в себя возможность просмотра, чтения и скачивания полного объема юридически значимой информации без возможности ее редактирования. Федеральное казначейство, в свою очередь, является оператором множества информационных систем в государственном секторе.

При этом внедрение инновационных подходов в контрольную деятельность и использование возможностей цифровизации требует создания гибких и адаптивных информационных технологий, а также развития электронного взаимодействия. Так, в настоящее время существует Система межведомственного электронного документооборота (МЭДО), позволяющая обмениваться необходимыми материалами между федеральными и региональными органами исполнительной власти. Однако в большинстве случаев необходимо дублирование запроса о предоставлении того или иного документа по электронной почте. Более того, к системе МЭДО не подключены подведомственные организации тех или иных ведомств. Однако именно отсутствие единого формата получаемой от объектов контроля информации обуславливает проблему внедрения цифровизации в большей степени.

Так, осуществление контрольной функции предусматривает большую нагрузку, связанную с необходимостью просмотра и детального изучения значительного объема документов. В связи с этим отсутствие единого формата представления запрашиваемых материалов и информации является серьезным препятствием для повышения оперативности и эффективности осуществления контрольных или экспертно-аналитических мероприятий. Положительный эффект от цифрового информационного обмена будет достигнут только тогда, когда все используемые ресурсы будут приведены к общему формату, позволяющему сопоставлять и анализировать большие объемы данных. Иными словами, необходимо построение системы управления ка-



чеством данных, включая их полноту, своевременность и соответствие требуемым характеристикам.

Для решения данной проблемы возможно два варианта. Первый вариант заключается в установлении со стороны субъектов контроля более жестких требований по формату, срокам и содержанию запрашиваемой информации и документов в целях осуществления того или иного мероприятия. Кроме того, при применении такого подхода необходимо законодательно закрепить право контрольных органов предъявлять такие требования к объектам контроля. Так, отсутствие размытых формулировок и повышенные требования в запросах о предоставлении необходимой для проведения контроля информации будут способствовать повышению скорости обработки и изучения документов и материалов должностными лицами органов ГФК. В противном случае, при несоблюдении требований контролирующего органа, необходимо обеспечить некий ограничительный механизм, который позволял бы контрольным ведомствам не принимать к обработке файлы, не соответствующие запрашиваемым форматам.

Второй вариант решения указанной проблемы заключается в создании информационной платформы, позволяющей органам контроля запрашивать и получать необходимую информацию в режиме онлайн, не ограничиваясь традиционными способами ее получения.

Предлагаемая цифровая платформа обмена необходимыми сведениями должна обеспечить единство и стандартизацию процесса представления запрашиваемых органами контроля информации и материалов. Условную схему функционирования платформы можно представить следующим образом (рис. 1):

Так, должностное лицо органа ГФК, ответственное за проведение того или иного мероприятия, формирует в рамках цифровой платформы запрос на предоставление необходимой информации (далее – Запрос) с указанием состава сведений, сроков их представления, а также конкретных форм требующихся электронных документов. Как только Запрос отобразится в личном кабинете объекта контроля, необходимо преступить к его выполнению. Получатели Запроса – ответственные лица объекта контроля – могут воспользоваться несколькими опциями для заполнения электронных форм документов: первый способ заключается в заполнении необходимых полей в рамках платформы, после чего происходит автоматическое формирование электронного документа, второй способ предполагает

загрузку уже имеющихся файлов с их дальнейшей конвертацией в запрашиваемый формат. Как только весь пакет документов будет подготовлен, он будет автоматически направлен адресату – органу ГФК.

Более того, цифровая платформа может быть наделена дополнительными опциями, например, возможностью отслеживания статуса выполнения Запроса в личном кабинете со стороны как субъекта контроля, так и объекта контроля. Подобный функционал позволит отслеживать степень выполнения Запроса в целях рационального распределения временных ресурсов.

Таким образом, при помощи использования подобной цифровой платформы обеспечивается не только обмен необходимыми для осуществления контроля сведениями между субъектом и объектом ГФК, но и получение органом ГФК структурированной информации, в удобном формате, позволяющем сопоставлять и анализировать большие объемы данных без дополнительных затрат на ее обработку. Отправка и получение Запроса в режиме реального времени также нивелирует необходимость дублирования информации на электронную почту и т.д.

Обращаясь к вопросу необходимости совершенствования системы взаимодействия органов ГФК необходимо отметить следующее. В деятельности органов внешнего и внутреннего ГФК наблюдается идентичность ключевых элементов контроля, в частности в отношении объектов, методов ГФК и определенных подконтрольных сфер деятельности, в связи с чем возникает необходимость в координации органов контроля.

На основании вышеизложенного, можно предложить создание уникального цифрового продукта, который на основе обученной модели смог бы анализировать соотношение планов работы органов ГФК на текущий финансовый год в целях выявления дублирования запланированных мероприятий в части объектов, сроков и целей контроля.

Рассмотрим схему функционирования подобного программного продукта (рис. 2):

Так, функциональные возможности программного продукта позволят сопоставлять запланированные контрольные мероприятия в части объектов, наименований (целей) и сроков их проведения в автоматизированном режиме, что, в свою очередь, обеспечит высокую точность конечных результатов и отсутствие механических ошибок. По итогам свода данных возможно обсуждение пересекающихся позиций в рамках совместных рабочих групп органов контр-

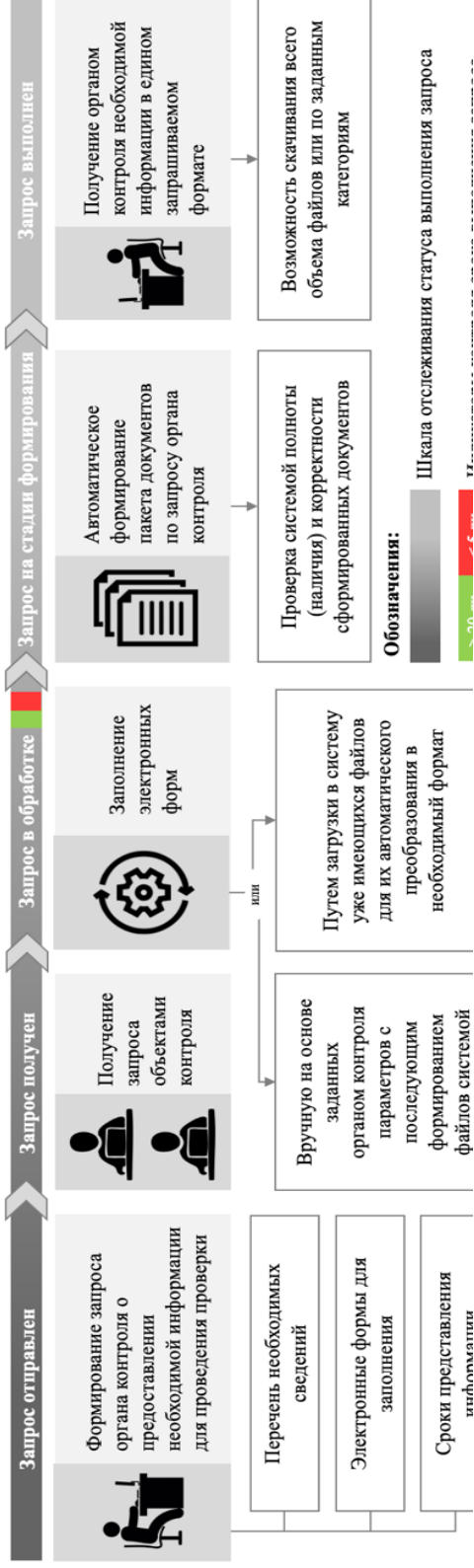


Рис. 1. Схема функционирования информационной платформы для направления запросов органов ГФК по предоставлению необходимой для осуществления контроля информации

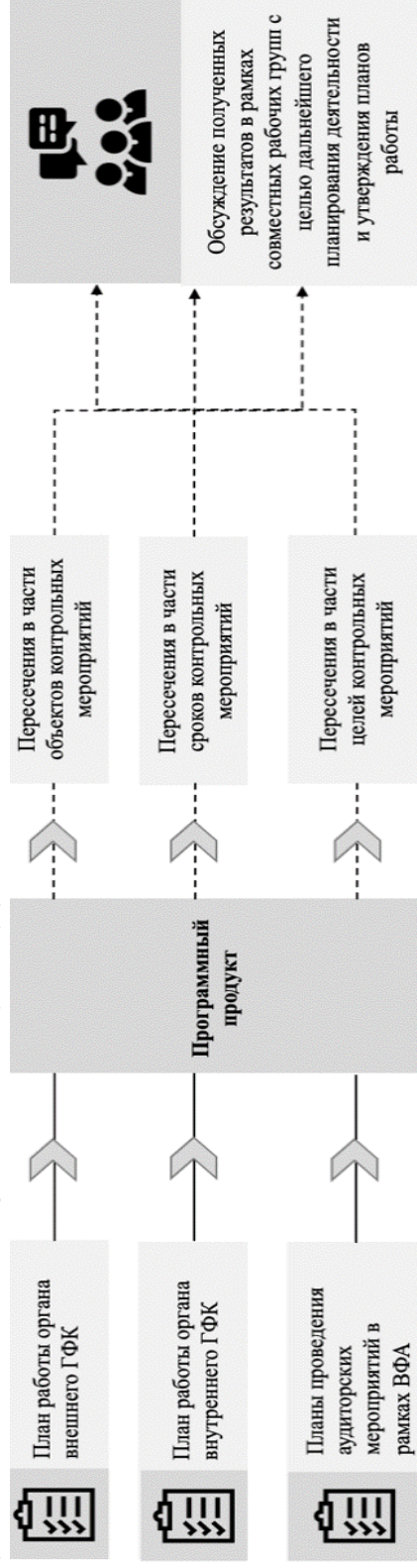


Рис. 2. Схема функционирования программного продукта по совместному планированию контрольной деятельности

оля с целью наиболее эффективного распределения временных, материальных и трудовых затрат на проведение контрольных мероприятий. Стоит отметить, что при планировании контрольной деятельности следует учитывать и планы аудиторских мероприятий объектов контроля, поскольку результаты внутреннего финансового аудита также нередко играют существенную роль в процессе осуществления ГФК.

При этом подобную схему взаимодействия необходимо использовать не только на федеральном уровне власти, но и на региональном и муниципальном, поскольку необходимость во взаимной координации не ограничивается деятельностью только Федерального казначейства и Счетной палаты.

Следует отметить, что для успешного функционирования подобной системы взаимодействия необходимы определённые условия, касающиеся унификации форматов составления планов работы контрольных органов. Так, планы должны составляться в едином формате с установленной степенью детализации с целью их наиболее корректного сопоставления.

Ожидаемым эффектом от внедрения подобного программного продукта является повышение эффективности контроля путем более рационального распределения имеющихся материальных и нематериальных ресурсов, а также снижения нагрузки на объекты и субъекты контроля. Более того, в рамках подобного взаимодействия предполагается достижение синергетического эффекта за счет перераспределения имеющихся сил и средств контрольных органов.

Однако следует иметь в виду, что внедрение искусственных технологий в сферу государственного контроля и управления в целом несет за собой определенные риски, связанные, в первую очередь, с обеспечением бесперебойности функционирования информационных систем и безопасности хранящихся в таких системах баз данных. Поэтому любая цифровизация деятельности государственных органов – это серьезное решение, принятие которого требует взвешенного и комплексного подхода.

Так, предлагается рассмотрение ключевых требований к программному обеспечению цифровой инфраструктуры в сфере государственного контроля:

- поддерживаемость – свойство информационной системы, которое заключается в возможности дорабатывать и изменять функционал системы без снижения её стабильности и быстродействия в течение длительного срока эксплуатации такой системы (10–15 лет);
- безопасность – один из основополагающих атрибутов и функциональных требований. Так, векторы атаки и обеспечение сохранности данных должны быть учтены уже на этапе проектирования программного обеспечения. Более того, необходимо своевременное устранение уязвимостей системы незамедлительно по мере появления новой информации о них;
- понятность – набор атрибутов, позволяющих определить, могут ли пользователи и другой эксплуатирующий персонал (системные администраторы, аналитики, разработчики и др.) взаимодействовать с программным продуктом корректно и без ошибок. Функциональные возможности, используемые в системе, должны максимально точно отражать предметную область, чтобы соответствовать представляемой модели и команды разработки, и пользователей;
- прослеживаемость и протоколируемость информационных потоков – свойство, которое даёт возможность проследить изменение данных от ввода в систему до формирования соответствующих цифровых продуктов и может быть выражена в цепочке полностью понятных действий, которые позволят проследить движение потоков и облегчить их контроль.

Вместе с тем, стоит отметить, что все рассмотренные цифровые решения должны развиваться на базе отечественного программного обеспечения. Такая необходимость обусловлена сложившимися социально-политическими и экономическими условиями, теми вызовами, с которыми столкнулись российские компании, учреждения и рядовые граждане. Без совершенствования отечественных управленческих и цифровых решений невозможно представить дальнейшее развитие всех социально значимых сфер общества. Более того, за счет разработки и внедрения собственных современных технологий обеспечивается самостоятельность, независимость и, как следствие, устойчивость системы государственного управления в целом.

#### Список источников

1. О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года: указ Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. N 474
2. Болотнова Е.А., Храмченко А.А., Анопкин А.В., Никитина К.Р. Цифровизация государственного финансового контроля в РФ // Вестник Академии знаний. - 2021. - №4 (45). - С. 306–310.

УДК 69.03

ЧЕРНЫШОВ Михаил Михайлович,  
доктор военных наук, профессор, Москва  
domagmu@yandex.ru

CHERNYSHOV Mikhail Mikhailovich,  
Doctor of Military Sciences,  
Professor, Moscow

## О СТРОИТЕЛЬСТВЕ ИНДИВИДУАЛЬНЫХ ЖИЛЫХ ДОМОВ В СЕЛЬСКОЙ МЕСТНОСТИ РОССИИ

*Аннотация. Предметом статьи является строительство индивидуальных жилых домов в сельской местности России. Приводится экскурс проектирования и строительства индивидуальных жилых домов с петровских времен по настоящее время. Указываются пути решения вопроса строительства индивидуальных жилых домов в сельской местности России: проектирование, норма площади на одного человека, минимальная площадь дома, строительные материалы, в том числе заводы деревянного щитового домостроения, финансирование.*

*Ключевые слова: Индивидуальный жилой дом в сельской местности России, проект дома, строительные материалы, строительство дома, финансирование строительства.*

### ABOUT THE CONSTRUCTION OF INDIVIDUAL RESIDENTIAL HOUSES IN RURAL AREAS OF RUSSIA

*Abstract. The subject of the article is the construction of individual residential houses in rural areas of Russia. An excursus of the design and construction of individual residential buildings from the time of Peter the Great to the present is given. The ways of solving the issue of the construction of individual residential houses in rural areas of Russia are indicated: design, the norm of area per person, the minimum area of the house, building materials, including wooden panel house construction plants, financing.*

*Keywords: Individual residential house in rural areas of Russia, house project, building materials, house construction, construction financing.*

Ежегодно в России строится 250–270 тыс. индивидуальных жилых домов, это 40–45% всей вводимой площади жилья.

Одна из приоритетных задач развития рынка жилья в России — это индивидуальное жилищное строительство (ИЖС) 1.

Приоритет индивидуального жилого строительства особенно актуальной в настоящее время.

Обусловлено это двумя причинами.

Первая – развитие сельского хозяйства регионов России, особенно Севера Европейской части страны (Нечерноземья), Урала, Сибири и Дальнего Востока.

Вторая – переселение людей из аварийного и неблагоустроенного жилья. Вполне вероятно, что часть людей из таких домов согласятся переехать в пригороды или сельскую местность.

В связи с этим следует особо подчеркнуть, что Правительством России принято Постановление от 18 ноября 2022 года №2093, согласно которому предусматривается субсидирование покупки

деревянных каркасных домов в размере 10% их стоимости.

Такая норма будет распространяться на готовые домокомплекты заводского производства стоимостью до 3,5 млн рублей.

Вполне вероятно, что люди, указанные во второй группе причин, смогут получить такие дома бесплатно. Но чтобы вывести рынок частного домостроения на новый уровень, сделать его доступным для граждан и понятным для бизнеса, нужен комплексный подход.

Считаю, что почин такого подхода сделан, о чем свидетельствует выше названное постановление Правительства.

Но, как представляется, со стороны Правительства России должен быть сделан еще один и причем существенный шаг.

Для этого обратимся к опыту строительства индивидуальных жилых домов в других странах и отечественной истории.

Одним из наиболее популярных и сравнительно недорогих решений в Германии являются каркасные дома. Они энергоэффективны и позволяют выгодно “играть” с пространством. Для скептиков, которые считают такие дома нестойкими, отметим, что гарантия на них составляет 100 лет, как и на многие кирпичные дома. А построить (или, точнее, собрать) такой дом можно всего за 4–6 месяцев. Это минимум в два раза быстрее, чем строительство бетонного или кирпичного дома 2.

При этом в Германии существует норма площади жилья на одного человека в размере 50 кв метров. Есть норма количества этажей. Их не должно быть больше двух, поэтому в частных домах делаются подвальный этаж на всей площади дома – как нулевой этаж.

А вот историческая справка из Петровских времен.

Строительство домов одного типа многократно ускоряло и упрощало процесс. Во-первых, всегда можно было с точностью сказать сколько понадобится рабочих, времени, а так же кирпича, досок, гвоздей и других строительных материалов. Во-вторых, при строительстве можно было использовать тех же рабочих, и каждый последующий дом возводился быстрее.

Дом для людей низшего сословия после Петра первого стали называть пятистенками. В доме были две комнаты. Одна комната с русской печью предназначалась для приготовления и приема пищи. Ночью на печи, на которой делалась лежанка, спали.

Другая комната предназначалась для отдыха. В ней делали настил из досок (палаты) для сна. Для обогрева строилась так называемая голландская печь.

Позже зажиточные сельские жители стали строить кирпичные дома. Но проекты таких домов не изменились. Это были снова пятистенки. Строить по таким проектам люди были вынуждены по причине печного отопления.

Практика строительства жилых домов в советское время была разной. Бум строительства новых домов в сельской местности был в 20-е годы во времена НЭПа. С началом же коллективизации строительство было приостановлено, так как не на что было строить – не было денег.

Некоторое оживления в строительстве домов началось в конце 50-х, начале 60-х годов. Но если жители городов стали бесплатно получать квартиры, то сельским жителям приходилось строить дома своими силами, ни какой-либо помощи от государства не было.

Фактически в это время никакого улучшения в строительстве жилья на селе не наблюдалось. Даже если кто-то и строил, то все равно это были дома без удобств. Вот такое наследие мы сейчас и наблюдаем в брошенных людьми селах и деревнях средней полосы России, в Сибири и на Дальнем Востоке.

С началом 70-х годов, что-то стало меняться. Но, как всегда бывает, решения были непродуманными, а зачастую, как показало время, результаты становились отрицательными.

Вспоминаю, как началось движение соединения города с деревней. В селах стали строить многоквартирные дома, которые со временем обрастали постройками для содержания скота, птицы и огородами. Такие дома оказались неудобными для проживания в сельской местности.

Следующим «почином» с середины 70-х годов стало строительство крупных животноводческих комплексов и объявление сел и деревень бесперспективными. Жителей стали переселять в центральные усадьбы колхозов и совхозов и часто в многоквартирные дома. При этом большая часть сельских жителей стала уезжать в города.

В итоге это привело к нехватке продовольствия и к известным последствиям для страны в целом.

В настоящее время у сельских жителей нет возможности построить современный дом. Они продолжают жить в домах, построенных в советское время во времена НЭПа в 20-е годы или после 60-х годов XX века. Это в большинстве своем деревянные дома. К сожалению, такие дома выгорают целыми деревнями весной из-за прекращения сельскохозяйственной деятельности почти на половине площадей пахотных земель России.

В целом советский период отличается отсутствием каких-либо требований к строительству частных домов – не было и проектов домов.

Важно также отметить, что в настоящее время нет внятной политики и решений Правительства России в отношении строительства домов для жителей сел и деревень России.

Выше названное постановление Правительства России, как уже отмечалось, является первым шагом.

В качестве же второго шага Правительства России должны быть требования к проектам и требования к таким домам; площади на одного человека, этажности, утеплению, удобствам, долговечности и т.д.

Фактически Петр первый установил такой стандарт. Получается, что после Петра первого и стандарт



на строительство домов остался первый – петровский.

Но указанное выше (требования к домам) – ни что иное, как требования Конституции России о том, что наше государство является социальным. Такой должна быть практика работы Правительства России по толкованию Конституции России.

Например, разве есть проекты домов с их проектной стоимостью при строительстве домов для сельских жителей в результате пожаров и наводнений?

Возьмем для примера строительство домов в населенном пункте Сосьва Свердловской области.

По информации 66.RU, это будет типовой проект девелопера, который он разрабатывал для частного домостроения.

Для небольших семей – до четырех человек – это будет одноэтажный коттедж общей площадью 55 м<sup>2</sup>, включающий кухню-гостиную на 18 м<sup>2</sup>, две комнаты по 11,8 м<sup>2</sup> каждая, санузел и холл. В домах предусмотрена холодная мансарда, которую при желании владелец дома сможет сделать жилой.

Многодетным же семьям, судя по всему, застройщик будет возводить коттеджи больше площади, проект которых также разработан компанией. По информации застройщика, в среднем строительство одного такого коттеджа занимает два месяца.

Тем временем в Сосьве уже началось строительство первого 60-квартирного дома для погорельцев.

Получается, что типовых проектов у государства нет, а значит нет и проектно-сметной документации.

В целом же можно сказать, что строят так, чтобы у людей была крыша над головой. А для большей части погорельцев, вероятно, одиноких, построят многоквартирный дом.

Ни о каком строительстве на перспективу, чтобы дома эксплуатировались несколькими поколениями семей и разной численности в стране нет.

При императоре Петре I это понимали, а нынешние чиновники этого не понимают, о чем говорилось выше.

Вывод из такого состояния дел можно сделать такой: некомпетентность чиновников, ответственных за строительный сектор России.

А если говорить в целом, что это полная некомпетентность всех уровней и ветвей власти Советского Союза и России в вопросах сельского хозяйства. Жизнь людей в сельской местности тесно связана с сельским хозяйством, то есть с экономикой.

На 90-х годах XX века останавливаться не буду. Результат, как говорят, на лицо.

Вместе с тем, основываясь на приведенных выше данных, можно указать пути решения вопроса строительства индивидуальных жилых домов жилья в сельском местности России

При этом подчеркну особо, что возродить села и деревни в прежнем виде невозможно, да и нецелесообразно по экономическим причинам. Но «наполнить» села и деревни людьми, причем в значительных количествах возможно, да и необходимо по причине увеличения рождаемости в нашей стране.

О проектах домов.

Во-первых, на законодательном уровне должны быть установлены государственные требования к проектированию и строительству индивидуальных домов в сельской местности.

Во-вторых, должен быть создан банк проектов домов сельских жителей. При этом особое внимание должно быть уделено проектам каркасных деревянных домов заводского изготовления.

Дома для сельских жителей должны строиться полностью за государственный счет с черновой отделкой. Кто-то может мне возразить. Тогда почему реновация жилья в городах делается за государственный счет. Жители сел и деревень России являются такими же гражданами России, а не людьми другого сорта, из которых государство выжимало все соки десятилетиями.

Дома следует строить из расчета проживания в них нескольких поколений и разного состава семей. Для этого на законодательном уровне должна быть установлена норма площади на одного человека и минимальная площадь дома.

Требования к проекту дома следует составлять из расчета строительства цокольного этажа, стен, крыши, коммунальных удобств, ориентирования по сторонам света, теплопроводности.

Первая часть – фундамент и цокольная (подвальная часть). Фундамент и цокольная часть должны строиться после выкапывания котлована с созданием гидроизоляции по всему периметру фундамента и под бетонным основанием пола.

Цокольная часть должна быть рассчитана на строительство дома из любого строительного материала, если владелец в последующем примет решение перестроить дом заново из нового строительного материала.

Перекрытие цокольного этажа должно быть железобетонным. Для входа в цокольный этаж следует строить полноценный лестничный марш.

В цокольном этаже выделять помещение типа погреба для хранения овощей и продовольственных запасов. Вторую часть цокольного этажа использовать для хозяйственных нужд. Необходимо также делать небольшие окна.

Количество этажей в доме может быть один или два. Считаю, преимущественно надо строить одноэтажные дома. У нас большая территория. А эксплуатировать одноэтажный дом выгоднее при причине меньших теплопотерь за счет меньшей площади стен дома примерно в полтора раза.

Общие требования к планировке дома:

- минимальное количество спален – не менее трех, площадь каждой спальни должна быть не меньше 16 кв метров,

- общая комната (гостиная) - 20–25 кв м,

- кухня столовая – 20–25 кв м,

. помещения общего пользования,

- общая площадь дома - 130–140 кв метров.

Стены дома и потолка должны иметь двойной коэффициент утепления для данной местности.

Строительные материалы для возведения стен дома могут быть разные. Однако преимущество надо отдавать строительным материалам местного производства. Во многих регионах такие производства следует создавать заново, в том числе заводы деревянного щитового домостроения.

Строительством домов в сельской местности следует совмещать с программой развития сельского хозяйства региона, района и населенного пункта.

Но понимать суть такой программы надо шире и не так как это понимают наши чиновники и экономисты.

Программа должна включать не только производство первичного продукта, но и его переработку и продажу. На каждом этапе такого производства будут задействованы конкретные люди-специалисты. Назовем это первой категорией таких жителей.

Есть и еще несколько таких категорий людей.

Второй категорией являются люди, переселяемые из ветхого и аварийного жилья. Считаю, что многие из них согласятся переехать в сельскую местность, где гарантированно получают работу. А пенсионеры станут потребителями производимой продукции, то есть участниками рынка.

Третьей категорией являются люди, которые желают иметь загородные дома в уже обжитой и благоустроенной местности. Для них можно продавать такие дома, но с учетом их пожеланий по проекту дома. Технология строительства в конкретной местности будет отработана. Да и сами строители могут покупать такие дома. Они же станут покупателями производимой сельскохозяйственной продукции.

*Список источников:*

1. Акционерное общество «ДОМ.РФ» - финансовый институт развития в жилищной сфере ДОМ.РФ. Электронный ресурс.

2. Их чего на самом деле строят частные дома в Германии... Электронный ресурс. [dzen.ru/a/Yc2omAuxJhoj4QiY](http://dzen.ru/a/Yc2omAuxJhoj4QiY)

УДК 316

АДАМСКАЯ Любовь Владимировна,  
кандидат социологических наук, доцент кафедры  
«Государственное и муниципальное управление»,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации,  
Москва  
adamskaia@yandex.ru

ADAMSKAYA Lubov Vladimirovna,  
Candidate of sociological Sciences,  
Associate Professor at the Department of State and  
municipal management,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## ФАКТОРЫ РАЗВИТИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА: СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ИНСТИТУТОВ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

*Аннотация. В статье рассмотрены вопросы совершенствования институтов высшего образования в России через призму влияния на изменение человеческого капитала. Проанализированы текущие тренды и перспективы развития.*

*Ключевые слова: высшее образование, человеческое развитие, государство, высшие учебные заведения, человеческий капитал.*

### FACTORS OF HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT: IMPROVEMENT OF INSTITUTIONS OF HIGHER EDUCATION

*Abstract. The article deals with the issues of improving higher education institutions in Russia through the prism of the impact on the change of human capital. The current trends and development prospects are analyzed.*

*Keywords: higher education, human development, government, higher education institutions, human capital.*

75

Многочисленными научными исследованиями было доказано, что человек является основной производственной силой экономики любого типа, влияет на темпы роста и социально-экономического развития, эффективность и результативность производственной деятельности, ВВП и другие показатели. В свою очередь, развитие человеческого капитала является ключевым направлением в государственной политике, в том числе и в Российской Федерации [3].

Важным фактором развития человеческого капитала, а также конкурентным преимуществом, являются знания и компетенции, которые должны применять не только работники, но и управленцы. Необходимо подчеркнуть, что ключевые навыки и умения, которые используются человеком в профессиональной среде, приобретаются в высших учебных заведениях, поэтому вопрос о совершенствовании данного уровня образования является одним из приоритетных для государственного управления. Особую актуальность данному вопросу задает стремительное цифровое и технологическое развитие, сопровождающееся необходимостью обновлять существующие навыки

и получать новые профессиональные знания. Основными компетенциями, связанными с инновационной деятельностью, являются критическое мышление, креативность, коммуникабельность [1]. Эти компетенции также важно развивать в стенах высших учебных заведений с целью выпуска конкурентноспособных кадров на рынок труда.

Для подготовки студентов вышеописанного уровня в вузах должны постоянно совершенствоваться инструменты, методы и механизмы педагогики. Поэтому важно рассмотреть, какие современные и эффективные практики подготовки студентов существуют в передовых вузах для возможности их распространения в высшие учебные заведения по всей стране [2]. В качестве практической составляющей будет рассматриваться опыт Финансового университета при Правительстве Российской Федерации как одного из ведущих вузов России.

Одним из наиболее эффективных методов развития креативности и критического мышления в современной образовательной практике является целевое

(«проблемное») обучение. Основными характеристиками данного метода являются [4]:

1) Освоенный теоретический материал применяется на практике решения конкретных проблемных ситуаций;

2) Изучаются навыки, которые могут быть полезны в контексте инновационного развития (командная работа, коммуникабельность и т.д.);

3) Рассматриваются наиболее полезные в будущем знания.

В рамках «проблемного» обучения упор делается на проведении деловых игр, кейс-чемпионатов, практико-ориентированных мероприятий, теоретических исследований. С точки зрения специфики преподавания в высших учебных заведениях целесообразным и эффективным является привлечение работодателей-экспертов для решения реальных задач, возникающих в деятельности государственных и частных организаций.

Стоит выделить основные преимущества данного метода обучения:

1) Метод заставляет искать выход из проблемной ситуации, развивает нестандартное, критическое мышление;

2) Знания усваиваются лучше ввиду самостоятельности при решении проблем;

3) Формируются предметные знания полезные на практике;

4) Повышается мотивация у студентов к обучению ввиду нестандартного подхода к получению знаний;

5) Развиваются навыки исследовательской деятельности, которые могут быть полезны как в дальнейшем обучении, так и на рабочих местах.

В Финансовом университете активно применяется «проблемное обучение» в педагогической деятельности. Так, на нескольких факультетах системно внедряется проектная деятельность как составляющая часть обучения студентов. На семинарских занятиях предлагаются как разовые кейс-задания, так и крупные проекты, требующие командного участия и реализующиеся на протяжении семестра. Данная практика в последующем будет распространена на все факультеты под единой методологией проектного управления.

Для студентов ежемесячно Дирекцией трудоустройства, развития карьеры и работы с выпускниками организуются тематические мастер-классы от экспертов-работодателей, где разбираются реальные кейсы известных компаний. В 2022 году было прове-

дено более 125 мероприятий подобного формата с участием госструктур, российских и международных компаний и банков [5]. Также на постоянной основе студенты Финансового университета получают информацию о проводимых вне стен вуза кейс-чемпионатах и иных практико-ориентированных мероприятиях, что позволяет дополнительно закреплять полученные на занятиях навыки и знания в практической среде.

Стоит отметить, что в Финансовом университете активно развивается студенческое самоуправление. Помимо уже классических для многих вузов сообществ (студенческий совет, волонтерский корпус, научное студенческое сообщество) в исследуемом университете создана уникальная структура – практико-ориентированный студенческий клуб «Самоуправление вне границ» (далее – Клуб). Его особенность изложена в миссии Клуба – подготовка глобально конкурентноспособных кадров путем прохождения практики в органах государственной власти и бизнес-структурах с целью воспитания гармонично развитой и социально ответственной личности.

Стратегическими направлениями деятельности Клуба являются [7]:

1) Организация и прохождение студентами практики в свободное от учебы время (организовано более 810 студенческих практик);

2) Активное участие и организация научных мероприятий (опубликовано более 320 научных трудов по итогам проведения конференций);

3) Организация наставнической поддержки студентов (более 40 экспертов в Совете наставников);

4) Составление, ведение и организация проектной деятельности на площадке Клуба (реализовано более 30 проектов).

Можно с уверенностью говорить о том, что деятельность данного Клуба успешно дополняет метод «проблемного» обучения вне границ учебной работы.

Не менее важным аспектом является реализация вузом концепции «Обучение длиною в жизнь». По данным Организации экономического сотрудничества и развития (далее – ОЭСР) более 40% работающих людей получают дополнительное образование, необходимое для выполнения профессиональных задач [6]. Говоря о дополнительном образовании, следует отметить, что оно может быть представлено

как внешними от организации курсами и тренингами, так и внутренними (корпоративными) занятиями.

В Финансовом университете для работников реализуется практика повышения квалификации на льготной (бесплатной) основе в рамках проекта «Кузница кадров». Предлагаются курсы повышения квалификации, которые отвечают современным требованиям и актуальным трендам развития. Так, одной из новейших программ является «Путь к интеллекту» – изучение нейросетей и возможностей их использования в профессиональной деятельности.

Однако важно отметить, что в исследуемом вузе для студентов предоставляется возможность также получать дополнительное образование по льготным условиям. Помимо участия в федеральных проектах («Содействие занятости» и т.д.) Финансовый университет реализует свой уникальный проект «StudUp», дающий студентам всех курсов обучения возможность освоить востребованную профессию за 5–10% от рыночной стоимости курсов. Данный проект реализуется с 2022 года и уже показал первые результаты: 420 студентов было обучено по программам повышения квалификации и профессиональной переподготовки [5].

Также в Финансовом университете действует ряд льгот по обучению для выпускников вуза и их детей.

Крайним в текущем исследовании направлением совершенствования институтов высшего образования является поддержка предпринимательства. Согласно стратегии развития к 2030 году Финансовый университет становится одним из ведущих предпринимательских вузов страны. Уже сейчас создаются предпосылки для этого, а именно [5]:

1) Создан и активно функционирует Бизнес-инкубатор, являющийся точкой кипения и поддержки студенческих предпринимательских инициатив;

2) Сформировано тематическое студенческое сообщество – Предпринимательский клуб;

3) В практике написания выпускных квалификационных работ все чаще встречаются труды, реализующиеся в формате «Стартап как диплом»;

4) Успешно реализуются акселерационные программы, например, совместный с Росбанком конкурс студенческого социального предпринимательства «Создай свой стартап», который является первым в России конкурсом подобного формата, в рамках которого предусмотрено реальное финансирование студенческих проектов.

Таким образом, на примере Финансового университета были рассмотрены ключевые перспективные направления совершенствования институтов высшего образования. Подобные положительные перемены не только способны увеличить привлекательность вузов, но и повысить качество подготовки студентов, а значит и в целом уровень человеческого капитала в России.

*Список источников:*

1. Адамская, Л.В. Управление молодежным человеческим ресурсом на государственной и муниципальной службе / Л. В. Адамская // *Самоуправление*. – 2023. – № 1(134). – С. 149–152. – EDN VXPJJC.

2. Адамская, Л.В. Культурно-нравственная позиция молодежи как драйвер развития человеческого капитала / Л. В. Адамская // *Самоуправление*. – 2022. – № 1(129). – С. 105–107. – EDN YRQWRV.

3. Адамская, Л.В. Человеческий капитал молодежи в процессе инновационного развития евразийской экономической интеграции / Л. В. Адамская // *Самоуправление*. – 2021. – № 5(127). – С. 92–94. – EDN HUGGDY.

4. Быстрова Н.В. Проблемное обучение в современном образовании / Н.В. Быстрова, С.А. Зиновьева, Е.В. Филатова // *Проблемы современного педагогического образования*. – 2020. – № 67-1. – С. 43–46.

5. Официальный сайт федерального государственного образовательного учреждения высшего образования «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации» [Электронный ресурс] // URL: <http://www.fa.ru/> (Дата обращения: 12.06.2023).

6. Официальный сайт национального исследовательского университета «Высшая школа экономики»: [Электронный ресурс] // URL: <https://www.hse.ru/> (Дата обращения: 12.06.2023).

7. Официальный сайт практико-ориентированного студенческого клуба «Самоуправление вне границ»: [Электронный ресурс] // URL: <https://sk-fa.ru/> (Дата обращения: 12.06.2023).



АДАМСКАЯ Любовь Владимировна,  
кандидат социологических наук, доцент кафедры  
«Государственное и муниципальное управление»,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации,  
Москва  
adamskaia@yandex.ru

ADAMSKAYA Lubov Vladimirovna,  
Candidate of sociological Sciences,  
Associate Professor at the Department of State and  
municipal management,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## НАЦИОНАЛЬНЫЙ РЕЖИМ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ЗАКУПОК: ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ

*Аннотация.* В статье рассматриваются сущность национального режима в системе государственных закупок и ключевые аспекты его развития, а также анализируются проблемы и пути совершенствования данной отрасли государственных закупок в призма цифровой трансформации системы государственных закупок в Российской Федерации.

*Ключевые слова:* государственные закупки, национальный режим, импортозамещение, цифровизация.

### NATIONAL REGIME IN THE PUBLIC PROCUREMENT SYSTEM: WAYS OF IMPROVEMENT AT THE PRESENT STAGE

*Abstract.* The article discusses the essence of the national regime in the public procurement system and key aspects of its development, as well as analyzes the problems and ways to improve this industry of public procurement in the prism of digital transformation of the public procurement system in the Russian Federation.

*Keywords:* public procurement, national treatment, import substitution, digitalization.

Национальный режим в системе государственных закупок Российской Федерации является одним из основных инструментов регулирования международных закупок. Согласно нормам Федерального закона «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» от 05.04.2013 N 44-ФЗ [1], сущность данного правила, применяемого в случае участия в закупках товаров/работ/услуг иностранного происхождения, состоит в обеспечении конкурентных преимуществ для производителей импортёров ТРУ (товаров, работ, услуг), производящих их на территории России и государств-членов Евразийского экономического союза.

Данное ограничение распространяется на ряд продукции, представляющей особую стратегическую важность, и служит своего рода поддержкой внутреннего рынка страны, гарантом ее обороноспособности и безопасности. Таким образом, в государственных закупках невозможно приобрести программное обеспечение и радиоэлектронную

продукцию, крупный ряд промышленных товаров. Отдельно государством может устанавливаться приоритет на закупку ТРУ отечественного происхождения, что автоматически сказывается на возможностях иностранных поставщиков.

В отдельных случаях правила национального режима могут быть упразднены: если у российских поставщиков отсутствует требуемый аналог ТРУ. Это касается таких категорий товаров как:

- Некоторые медицинские изделия и оборудование
- Специальные лекарственные препараты
- Отдельные виды пищевых продуктов
- Ряд промышленных товаров

Условия ограничений, запретов и допуска устанавливаются нормативными актами Правительства Российской Федерации – приказами и постановлениями. В связи с этим, в случае возможности наступления одного из вышеперечисленных условий и при применении национального режима в закупках в целом, поставщики обязаны предоставить све-

дения, подтверждающие страну происхождения товара. Для каждого из законодательно установленных запретов и ограничений документ варьируется (рис. 1)

Особую роль национальный режим играет в развитии международного сотрудничества Российской Федерации со странами-членами ЕАЭС. Будучи представителями блока, Республики Армения, Беларусь, Казахстан и Кыргызская Республика представляют собой стратегических партнёров России на мировой политической и экономической арене. Таким образом, применение к ним правил национального режима в «дружественном» ключе поощряет активизацию торговых и политических отношений между странами и создаёт условия благоприятного инвестиционного климата.

Являясь катализатором продуктовой и технологической обеспеченности государства, система государственных закупок становится одним из ведущих инструментов обеспечения суверенитета государства, а национальный режим в этом ключе становится регулятором экономической открытости

государства и обуславливает масштаб необходимости развития импортозамещения в отдельных отраслях.

Основной проблемой реализации правил национального режима остается тот факт, что его регулирование осуществляется одновременно несколькими нормативно-правовыми актами, каждый из которых устанавливает свои особенности в плане ограничений, исключений и условий применения данного режима, а также правил документационного обеспечения со стороны заказчика и поставщиков. Отсутствие единых норм делает данный инструмент крайне сложным в применении, в особенности для зарубежных партнёров России.

Так, к примеру, в настоящее время существуют четыре вариации применения правил национального режима на практике (табл. 1):

Дополнительные риски в области применения национального режима в закупочном процессе создаёт разрыв в качестве производимых товаров между продукцией зарубежного производства и её отечественными аналогами. Особую актуальность

#### Запрет на допуск программного обеспечения — Постановление № 1236

- Перечень доступного к госзакупкам программного обеспечения, созданного на территории государств ЕАЭС и РФ, указан в специальном реестре.

#### Запрет на закупку некоторых иностранных промтоваров — Постановление № 616

- Выписка из реестра российской или евразийской промышленной продукции, где указан реестровый номер.

#### Ограничение на допуск радиоэлектронной продукции — Постановление № 878

- Декларация о том, что ТРУ находится в реестре промышленной продукции, произведённой на территории Российской Федерации. Если ТРУ произведены в странах ЕАЭС — акт экспертизы, полученный от уполномоченного органа.

#### Ограничение на допуск пищевых продуктов — Постановление № 832

- Декларация о стране происхождения. Страна классифицируется в соответствии с Постановлением Госстандарта России от 14.12.2001 N 529-ст.

#### Ограничение на допуск отдельных видов промышленных товаров — Постановление № 617

- Вместе с заявкой на участие в торгах — декларация о том, что ТРУ находятся в реестре промышленной продукции, произведённой на территории РФ.
- При исполнении госконтракта — выписка из реестра и копия сертификата СТ-1.

#### Ограничение на допуск медицинских изделий — Постановление № 102

- Сертификат СТ-1, акт экспертизы торгово-промышленной палаты с указанием доли стоимости иностранного материала в одной единице изделия.

#### Ограничение на допуск жизненно необходимых лекарств — Постановление № 1289

- Сертификат СТ-1, решение Минпромторга подтверждающее производство ТРУ на территории РФ.

#### Специальные условия допуска — Приказ № 126н

- Декларация о стране происхождения товара в свободной форме.

*Рис.1. Документы, необходимые для предоставления поставщиками в случае вступления в силу правила о национальном режиме в государственных закупках (на основе Постановлений Правительства РФ) [2-9]*

Табл. 1. Правила применения национального режима при осуществлении закупок

Сегмент законодательной нормы	Суть правоприменительного механизма
Запрет на допуск товаров, происходящих из иностранных государств, работ, услуг, соответственно выполняемых/ оказываемых иностранными лицами	Заявки, в которых предложен иностранный товар, отклоняются, кроме случаев, когда в РФ и иных странах ЕАЭС соответствующие товары не производятся
Ограничение допуска товаров, происходящих из иностранных государств, работ, услуг, соответственно выполняемых/ оказываемых иностранными лицами	Заявки, в которых предложен иностранный товар, отклоняются, если подано ещё не менее двух заявок с товаром из ЕАЭС или России (по региональным закупкам – только российские)
Условия допуска товаров, происходящих из иностранных государств, работ, услуг, соответственно выполняемых/ оказываемых иностранными лицами	Заявки с иностранным товаром не отклоняются, но если подана хотя бы одна заявка с товаром из ЕАЭС или России, то последние имеют ценовую преференцию 15% (20% - по вопросам, связанным с реализацией национальных проектов)
Квотирование закупок товаров российского производства, в том числе товаров, поставляемых при выполнении закупаемых работ, оказании закупаемых услуг	Установление минимальной доли закупок товаров российского производства и/или производства ЕАЭС, а также требования об отчёте о доле таких закупок и обоснование при не достижении квоты

это имеет в отношении цифровых благ: программного обеспечения и микроэлектронной продукции. Несмотря на активные темпы развития данных технологий в рамках государственных программ и проектов Российской Федерации, открытым остаётся вопрос о текущем обеспечении оперативной деятельности и снижении эффективности и продуктивности деятельности ввиду использования менее функциональных приложений и систем, нежели существуют в целом.

Очевидна необходимость такого запрета как стимула к развитию национального продукта и меры обеспечения стратегической безопасности страны ввиду высокого риска киберпреступлений и цифрового шпионажа. Однако даже с учётом этого невозможно не отметить относительное отсутствие достойных аналогов зарубежным системам во многих отраслях, что выводит одно из важнейших направлений развития государства на современном этапе: практическое обеспечение рациональности исполнения норм национального режима через обеспечение достойной вариативности ряда продуктов и услуг в рамках импортозамещения.

В то же время, прослеживается логическое несоответствие применения этой части норм в отношении закупок, осуществляемых дипломатическими представительствами и консульскими учреждениями, торговыми представительствами Российской Федерации при осуществлении деятельности на территории зарубежного государства. Оставляя такую

возможность осуществления закупок программного обеспечения или прав на него, создаётся, безусловно, благоприятная среда и упрощенные условия для представителей государства на зарубежной территории. Тем не менее, это же создаёт и высокий риск проникновения в данные системы со стороны государств, являющихся их производителями, что создаёт дополнительную угрозу государству в цифровом международном поле.

Исходя из этого, потенциально необходимым является пересмотр возможностей применения зарубежных ПО и обслуживающих их систем в пользу создания максимально приближённого к ним и поддерживающего совместимость отечественного аналога, для минимизации потенциала внешних угроз. Кроме того, в данной области также разумным представляется снизить долю участия в подобном рода закупках государств-членов ЕАЭС, оставляя данную стратегическую сферу основанной исключительно на российском производстве.

В числе прочего, интерес представляет ценовой ценз как одно из условий применения запрета на допуск к участию в закупках по особенностям национального режима. Применяемый в текущее время ограничитель составляет 100 тысяч для единицы отдельно закупаемого товара и 1 миллион – для совокупности таких товаров. Наличие такого порога может потенциально служить подоплёкой для возникновения коррупционных преступлений посредством продвижения товаров и услуг иностранного

происхождения по незначительно заниженной цене в обход общему правилу. Аналогичные опасения возникают и в отношении (не)применения национального режима к закупкам, отнесённым к перечню осуществляемых в соответствии с государственной тайной.

Из вышеперечисленного следует, что важнейшей задачей государственных институтов на текущем этапе является обеспечение усиленных мер контроля и надзора над закупочной деятельностью, в частности осуществляемой с применением особенностей национального режима, в целях недопущения создания угроз национальной безопасности и установления чётких контрольных рамок во избежание злоупотребления полномочиями со стороны представителей органов государственной и муниципальной власти как участников закупок.

Одним из важнейших инструментов обеспечения реализации вышеизложенных задач является совершенствование информационных процессов развития отрасли и цифровой системы государственных закупок. В настоящее время существует ряд проблем и рисков в этой области, таких как:

1. Ограничения доступа к электронным платформам для небольших поставщиков;
2. Технические неполадки и несовместимость различных систем электронных закупок;
3. Недостаточная защита данных и уязвимость систем к кибератакам;
4. Ограниченные возможности для мониторинга и контроля за процессами электронных закупок;
5. Недостаточная квалификация и затруднённый обучения участников процесса электронных закупок [10].

В связи с этим предлагаются следующие направления совершенствования системы государственных закупок для обеспечения эффективного и результативного функционирования всех ее отраслей:

- Усовершенствование технологической инфраструктуры и универсализация платформ для доступа к процессам электронных закупок;
- Внедрение стандартов и протоколов обмена данных для повышения совместимости и интероперабельности между системами электронных закупок;
- Усиление мер защиты информации и обеспечение безопасности данных при использовании систем электронных закупок;

- Внедрение систем мониторинга и анализа данных для повышения прозрачности и эффективности процессов электронных закупок;
- Обучение и повышение квалификации участников процесса электронных закупок, включая поставщиков, заказчиков и экспертов.

Кроме того, важным направлением совершенствования представляется помимо реализации уже существующих платформ государственных закупок их дальнейшее развитие и оптимизация. В этом ключе следует рассмотреть следующие меры:

1. Расширение функциональности: цифровые платформы государственных закупок могут быть расширены для предоставления дополнительных услуг, таких как онлайн-обучение для участников, экспертную поддержку для заказчиков и поставщиков, а также инструменты анализа и мониторинга процесса закупок.

2. Использование инновационных технологий: цифровые платформы государственных закупок могут использовать инновационные технологии, такие как искусственный интеллект, блокчейн и большие данные, для улучшения эффективности и прозрачности процесса закупок.

3. Сотрудничество с частным сектором: цифровые платформы государственных закупок могут сотрудничать с частным сектором для разработки новых инновационных решений и технологий, а также для улучшения услуг и функциональности платформ.

4. Улучшение доступности: цифровые платформы государственных закупок должны быть доступны для всех заинтересованных сторон, включая малые и средние предприятия, чтобы обеспечить более широкую конкуренцию на рынке государственных закупок.

5. Усиление контроля и прозрачности: цифровые платформы государственных закупок должны обеспечивать более сильный контроль за процессом закупок и повышать уровень прозрачности, чтобы уменьшить возможности для коррупции и несоблюдения законодательства.

В завершение следует также отметить важность комплексного развития нормативов национального режима в закупках с общими правилами системы и соотношения их с новейшими потребностями государства, обусловленными особенностями его развития в текущих экономических и геополитических условиях.

## Список источников:

1. Российская Федерация. О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд. Федеральный закон N 44-ФЗ от 05.04.2013/ Компьютерная справочная правовая система Консультант// [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_144624/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_144624/) (дата обращения: 09.06.2023).

2. Постановление Правительства РФ от 16.11.2015 № 1236 «Об установлении запрета на допуск программного обеспечения, происходящего из иностранных государств, для целей осуществления закупок для обеспечения государственных и муниципальных нужд»/ Компьютерная справочная правовая система Консультант// [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_189116/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_189116/) (дата обращения: 09.06.2023).

3. Постановление Правительства РФ от 30.04.2020 N 616 (ред. от 31.05.2023) «Об установлении запрета на допуск промышленных товаров, происходящих из иностранных государств, для целей осуществления закупок для государственных и муниципальных нужд, а также промышленных товаров, происходящих из иностранных государств, работ (услуг), выполняемых (оказываемых) иностранными лицами, для целей осуществления закупок для нужд обороны страны и безопасности государства»/ Компьютерная справочная правовая система Консультант// [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_351809/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_351809/) (дата обращения: 09.06.2023).

4. Постановление Правительства РФ от 10.07.2019 N 878 (ред. от 27.03.2023) «О мерах стимулирования производства радиоэлектронной продукции на территории Российской Федерации при осуществлении закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд, о внесении изменений в постановление Правительства Российской Федерации от 16 сентября 2016 г. N 925 и признании утратившими силу некоторых актов Правительства Российской Федерации» (вместе с «Правилами формирования и ведения единого реестра российской радиоэлектронной продукции»)/ Компьютерная справочная правовая система Консультант// [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_329382/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_329382/) (дата обращения: 09.06.2023).

5. Постановление Правительства РФ от 22.08.2016 N 832 (ред. от 16.05.2022) «Об ограничениях допуска отдельных видов пищевых продуктов, происходящих из иностранных государств, для целей осуществления закупок для обеспечения государственных и муниципальных нужд»/ Компьютерная справочная правовая система

Консультант// [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_203892/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_203892/) (дата обращения: 09.06.2023).

6. Постановление Правительства РФ от 30.04.2020 N 617 (ред. от 28.02.2023) «Об ограничениях допуска отдельных видов промышленных товаров, происходящих из иностранных государств, для целей осуществления закупок для обеспечения государственных и муниципальных нужд»/ Компьютерная справочная правовая система Консультант// [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_351807/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_351807/) (дата обращения: 09.06.2023).

7. Постановление Правительства РФ от 05.02.2015 N 102 (ред. от 27.03.2023) «Об ограничениях и условиях допуска отдельных видов медицинских изделий, происходящих из иностранных государств, для целей осуществления закупок для обеспечения государственных и муниципальных нужд»/ Компьютерная справочная правовая система Консультант// [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_174976/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_174976/) (дата обращения: 09.06.2023).

8. Постановление Правительства РФ от 30.11.2015 N 1289 (ред. от 16.05.2022) «Об ограничениях и условиях допуска происходящих из иностранных государств лекарственных препаратов, включенных в перечень жизненно необходимых и важнейших лекарственных препаратов, для целей осуществления закупок для обеспечения государственных и муниципальных нужд»/ Компьютерная справочная правовая система Консультант// [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_189815/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_189815/) (дата обращения: 09.06.2023).

9. Приказ Минфина России от 04.06.2018 N 126н (ред. от 11.11.2022) «Об условиях допуска товаров, происходящих из иностранного государства или группы иностранных государств, для целей осуществления закупок товаров для обеспечения государственных и муниципальных нужд» (Зарегистрировано в Минюсте России 24.10.2018 N 52516)/ Компьютерная справочная правовая система Консультант// [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_309634/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_309634/) (дата обращения: 09.06.2023).

10. Сергеева С.А., Билашенко Н.А., Польских В.П. – Управление закупками в условиях цифровой трансформации/ Инновации и инвестиции. 2023. №4// <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-zakupkami-v-usloviyah-tsifrovoy-transformatsii> (дата обращения: 09.06.2023).

11. Алексеев С.Л., Гордеев С.Г. - Цифровизация процедур государственных закупок как вызов угрозам безопасности региональной и национальной экономики/ МНИЖ. 2023. №2 (128)// <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovizatsiya-protsedurov-gosudarstvennyh-zakupok-kak-vyzov-ugrozam-bezopasnosti-regionalnoy-i-natsionalnoy-ekonomiki> (дата обращения: 09.06.2023).



УДК 338, 657, 658

АЛЕКСЕЕВА Гульнара Ильсуровна,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента аудита и корпоративной  
отчетности Факультета налогов, аудита и  
бизнес-анализа Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
GAlekseeva@fa.ru

ALEKSEEVA Gulnara Ilurovna,  
Candidate of economics,  
associate Professor of the Department audit and  
corporate reporting of the Faculty of taxes, audit  
and business analysis, Financial University under the  
Government of the Russian Federation,  
Moscow

## ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ДОГОВОРНОЙ РАБОТЫ ОРГАНИЗАЦИИ: ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ПОДХОД

*Аннотация.* Предметом исследования являются вопросы анализа финансово-экономических показателей, характеризующих результативность договорной деятельности субъектов экономики. Теоретическая значимость представленной работы заключается в выявлении и обобщении показателей, характеризующих результативность договорной деятельности предприятий реального сектора экономики. Проведение представленного исследования осуществлялось с применением таких общих и частных методов, как: анализ научной и методической литературы, классификация, синтез, наблюдение, сравнение, обобщение и анализ.

*Ключевые слова:* договорная работа, анализ, доходы, расходы.

### ASSESSMENT OF THE QUALITY OF THE CONTRACTUAL WORK OF THE ORGANIZATION: ECONOMIC APPROACH

*Abstract.* The subject of the study is the analysis of financial and economic indicators that characterize the effectiveness of the contractual activities of economic entities. The theoretical significance of the presented work lies in the identification and generalization of indicators characterizing the effectiveness of the contractual activities of enterprises in the real sector of the economy. The presented study was carried out using such general and particular methods as: analysis of scientific and methodological literature, classification, synthesis, observation, comparison, generalization and analysis.

*Keywords:* contract work, analysis, income, expenses.

Хозяйствующие субъекты реального сектора экономики, занимающиеся производственной деятельностью, организуют закупочные и сбытовые бизнес-процессы в рамках договорной работы, являющейся связующим звеном в системе управления предприятия, цель функционирования которого заключается в извлечении прибыли. Задачей договорной работы – комплекса процедур, связанных с проверкой контрагентов, согласованием договоров как внутри субъекта экономики, так и с другой стороной договора, контролем исполнения договоров, их учетом и хранением, – в которую на разных ее этапах включены разные подразделения хозяйствующего субъекта: управления материально-технического снабжения и продажи, юридическая служба и служба безопасности, финансово-экономический блок, является обеспечение бесперебойных поставок материально-

технических ресурсов и реализации продукции (работ, услуг), что способствует оптимизации расходов и росту доходов предприятия соответственно. От качества работы каждого вовлеченного в договорную работу подразделения, скорости обмена между ними необходимой информацией зависит финансовый результат деятельности предприятия. Следовательно, качественная организация договорной работы обеспечивает рост прибыли субъекта экономики. Таким образом, повышение эффективности договорной работы хозяйствующих субъектов находится в фокусе внимания как высшего руководящего состава предприятий, так и научного сообщества, и остается актуальным в настоящее время.

Проблемы организации и автоматизации договорной работы, определения методов выбора благонадежных контрагентов рассмотрены в работах многих

ученых и специалистов, среди которых Апалькова Т.Г. [3], Бакулина А.А. и Тихон В.И. [4], И.А. Журавлев и Е.А. Журавлева [5], Калайдин Е.Н. и Пепенко М.Д. [6], Новикова Ю.С. [7] и др. Однако недостаточно исследованы вопросы оценки результативности договорной деятельности хозяйствующих субъектов, чему посвящена представленная статья.

Оценка результативности договорной работы субъекта экономики непосредственно связана с анализом таких экономических показателей, как выручка и расходы от обычных видов деятельности предприятия, обеспечивающих получение им операционной прибыли, что непосредственно влияет на показатель чистой прибыли субъекта экономики. Поскольку размер выручки находится в прямой зависимости от объема проданной продукции, определяемого объемом ее производства, что в свою очередь коррелирует с наличием необходимых экономических ресурсов, то как на величину, так и на динамику выручки оказывают влияние внутренние (объем и структура производства, ассортимент, уровень цен и др.) и внешние (например, нарушение условий заключенных с контрагентами договоров, несвоевременная оплата проданной продукции и др.) факторы. Очевидно, группа внутренних факторов находится в зависимости от субъекта экономики, а значит, зависит от управленческих решений менеджмента.

Основным источником информации о доходах (выручке) и расходах организации является бухгалтерская (финансовая) отчетность, а именно отчет о финансовых результатах [1, 2]. Ключевая цель анализа доходов и расходов – формирование комплекса мероприятий, позволяющих обеспечить рост первых и сокращение вторых. В качестве главной задачи выдвигается поиск и расчет резервов, способствующих росту прибыли.

На взгляд автора, для оценки результативности договорной работы предприятия следует осуществлять следующие аналитические процедуры.

В рамках структурно-динамического анализа выручки и расходов следует анализировать такие показатели, как непосредственно выручка, себестоимость продаж, управленческие и коммерческие расходы. Анализ динамики финансовых результатов включает анализ изменения валовой, операционной и чистой прибыли предприятия, анализ показателей рентабельности – анализ рентабельности бизнеса (показывает долю чистой прибыли в выручке), рентабельности продаж (демонстрирует долю операцион-

ной прибыли в выручке) и рентабельность реализованной продукции (информирует об эффективности реализации продукции).

Проводя коэффициентный анализ выручки и расходов, следует обратить внимание на следующие коэффициенты:

- коэффициент опережения/отставания выручки по отношению к общим доходам, который в случае больше 1 свидетельствует о развитии операционной деятельности субъекта экономики;
- коэффициент достаточности выручки для покрытия операционных расходов, демонстрирующий, во-первых, в случае больше 1 получение хозяйствующим субъектом операционной прибыли, во-вторых, контролируемость расходов (если показатель меняется больше, чем на 10% по абсолютной величине, то у операционных расходов низкая подконтрольность);
- коэффициент чувствительности выручки к изменению оборотных активов, информирующий о том, на сколько процентов изменится выручка при изменении соответствующего ресурса на 1% (оптимальное значение – выше 1 и увеличение в течение времени).

При определении того, насколько эффективна договорная деятельность экономического субъекта, по мнению автора, следует изучать влияние уровня цен и объема продаж, как фактический, так и плановый в сопоставлении с фактическим, на выручку. При проведении факторного анализа выручки, выбирая в качестве факторов плановый, фактический объем продаж (количество продукции), цену продукции (работ, услуг) и применяя метод абсолютных разниц, оценивается влияние каждого из этих факторов на отклонение выручки от плана в детализации по видам продукции (работ, услуг). Аналогично можно рассчитать влияние факторов на себестоимость продаж.

В результате такого анализа открывается возможность оценки результативности работы, например сотрудников снабженческо-сбытовых подразделений, поскольку поиск поставщиков и заказчиков, обеспечивающих объем покупки / продажи, по оптимальной цене покупки / продажи оказывает непосредственное влияние на показатели выручки и операционных расходов. В случае поставщика, предлагающего при прочих равных условиях ресурс по более низкой цене, снижается себестоимость продаж. Увеличение же объема продаж способствует росту выручки.

При проведении факторного анализа операционной прибыли в качестве оказывающих на нее влияние факторов выбирают объем продаж, цену реализации, структуру ассортимента реализованной продукции, себестоимость продаж, коммерческие и управленческие расходы, а чистой прибыли – в том числе прочие доходы и расходы. Изменение операционной прибыли под влиянием изменения коммерческих и управленческих расходов и изменение чистой прибыли под влиянием изменения выручки, себестоимости продаж, коммерческих и управленческих расходов, прочих доходов и расходов определяется с помощью способа абсолютных разниц.

Кроме того, при оценке результативности договорной деятельности субъекта экономики следует обращать пристальное внимание на дебиторскую и кредиторскую задолженность. Анализ данных показателей отчетности позволяет оценить финансовую устойчивость организации, влияние текущего состояния обязательств хозяйствующего субъекта и покупателей / поставщиков на его финансовую стабильность. В данном случае необходимо анализировать:

1) размер долгов контрагентов и текущих обязательств организации, их структуры и изменения в динамике. На финансовую устойчивость негативное влияние оказывает увеличение удельного веса долгосрочной дебиторской задолженности, поскольку из оборота изымаются денежные ресурсы на длительный период времени. Рост удельного веса краткосрочной кредиторской задолженности в общем ее объеме влечет увеличение финансовых рисков хозяйствующего субъекта, так как такие краткосрочные обязательства требуется погашать быстрее;

2) сбалансированность дебиторской и кредиторской задолженности, поскольку последняя есть источник финансирования отсрочки платежа, предоставляемой контрагентом;

3) средние сроки погашения дебиторской и кредиторской задолженности. Рост срока погашения долгов дебиторами предприятия демонстрирует его либеральную кредитную политику. Увеличение среднего срока погашения кредиторской задолженности говорит либо об ухудшении платежеспособности хозяйствующего субъекта, либо о росте эффективности его финансово-хозяйственной деятельности, поскольку средства, предназначенные для исполнения обязательства сохраняются в обороте на более длительный срок. Ситуация, когда сроки погашения

дебиторской и кредиторской задолженности равны, считается идеальной.

Что касается коэффициента оборачиваемости, то коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности информирует о том, сколько раз в рассматриваемом периоде она трансформируется в денежные средства и обратно. Его значение необходимо сопоставлять с нормативными показателями, которые предприятие устанавливает само, и анализировать в динамике. Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности, анализ которого проводится динамически и в сравнении со средними показателями по отрасли, показывает, как часто за отчетный период хозяйствующим субъектом погашена средняя сумма его обязательств. Результат анализа сообщает:

- увеличение значения показателя указывает на рост финансовой устойчивости и платежеспособности предприятия;
- снижение показателя в динамике трактуется двояко: это либо результат наличия проблем с платежеспособностью предприятия, либо, наоборот, эффективной работы с контрагентами, составление выгодных для организации графиков платежей, что позволяет бесплатно кредитоваться их денежными средствами.

Помимо прочего, анализ оборачиваемости кредиторской задолженности используют при построении взаимоотношений с контрагентами-покупателями, а именно: значение показателя дает понимание о том, о какой отсрочке платежей при заключении договоров с покупателями можно вести речь. Экономический эффект достигается в том случае, когда оборачиваемость в днях кредиторской задолженности выше оборачиваемости дебиторской;

4) влияния изменений дебиторской и кредиторской задолженности на финансовое состояние субъекта экономики, когда определяются показатели ликвидности, платежеспособности, деловой активности, характеризующие финансовую устойчивость и имущественное положение организации.

Итак, для оценки результативности договорной работы предприятия, следует проводить анализ выручки и операционных расходов, формирующих финансовый результат от основной деятельности субъекта экономики, используя горизонтальный, вертикальный, коэффициентный и факторный методы анализа. Рост прибыли, положительная динамика выручки с превышением ее темпов роста над темпа-

ми роста операционных расходов, стабильный рост рентабельности бизнеса, продаж и реализованной продукции, соблюдение требований к уровню соотношения дебиторской и кредиторской задолженности демонстрируют эффективность договорной работы хозяйствующего субъекта.

Список источников:

1. Приказ Минфина России от 06.07.1999 №43н «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Бухгалтерская отчетность организации» ПБУ 4/99» // СПС «КонсультантПлюс». URL: <https://online11.consultant.ru/cgi/online.cgi?req=doc&ts=We20FhTkSxtcoC15&cacheid=6D5288CB38D226E15B0E13287199462C&mode=splus&rnd=zgpHyw&base=LAW&n=107971#сn40FhTEzPYitE371> (дата обращения 10.06.2023).

2. Приказ Минфина России от 02.07.2010 № 66н «О формах бухгалтерской отчетности организаций» // СПС «КонсультантПлюс». URL: <https://online11.consultant.ru/cgi/online.cgi?req=doc&ts=We20FhTkSxtcoC15&cacheid=3D1680F6240B0BEB177C560C39EB06DE&mode=splus&rnd=zgpHyw&base=LAW&n=325040&d>

[st=1000000001#TVLOFhTv3fVcD851](https://online11.consultant.ru/cgi/online.cgi?req=doc&ts=We20FhTkSxtcoC15&cacheid=3D1680F6240B0BEB177C560C39EB06DE&mode=splus&rnd=zgpHyw&base=LAW&n=325040&dst=1000000001#TVLOFhTv3fVcD851) (дата обращения 10.06.2023).

3. Апалькова Т.Г. Модель многокритериального выбора поставщиков промышленного предприятия в условиях риска // Вестник Евразийской науки. – 2020. – Т. 12. – № 3.

4. Бакулина А.А. Дью Дилидженс как инструмент благонадежности контрагента / А.А. Бакулина, В.И. Тихон // Учет. Анализ. Аудит. – 2018. – 5(4). – С. 78–93.

5. Журавлев И.А. Программная реализация системы принятия решений для договорной работы предприятия / И. А. Журавлев, Е. А. Журавлева // Наука и техника транспорта. – 2022. – № 1. – С. 57–62.

6. Калайдин Е.Н. Оптимизация бизнес-процессов управления закупочной деятельностью / Е.Н. Калайдин, М.Д. Пепенко // Journal of Economy and Business. – 2021. – Vol. 10-2 (80). – С. 68–71.

7. Новикова Ю.С. Договорная работа на предприятии и технология ее ведения / Ю.С. Новикова, О.В. Перельгина // Вестник Челябинского государственного университета. Серия: Право. — 2019. — Т. 4, вып. 4. — С. 28–32.

УДК 339.13

АМШОКОВА Айза Анзоровна\*,  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
aizaamsh79@gmail.com

AMSHOKOVA Aiza Anzorovna,  
Student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## РАЗРАБОТКА МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ В РАМКАХ ФОРМИРОВАНИЯ БИЗНЕС-ПЛАНА ПО СОЗДАНИЮ НОВОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

*Аннотация.* Бизнес-план представляет собой сложную структуру, одним из основных элементов которой является разработка маркетинговой стратегии. В данной статье рассматриваются правила формирования эффективного бизнес-плана организации, а также процедура составления различных комплексов маркетинга, от которых зависит реализуемость маркетинговой стратегии, а также эффективность и результативность в организации.

*Ключевые слова:* бизнес-план, маркетинг, маркетинговая стратегия, комплекс маркетинга, маркетинг-микс.

### DEVELOPING A MARKETING STRATEGY AS PART OF THE BUSINESS PLAN FOR SETTING UP A NEW ORGANISATION

*Abstract.* A business plan is a complex structure, one of the main elements of which is the development of a marketing strategy. This article discusses the rules of forming an effective business plan for the organization, as well as the procedure for drawing up various marketing mixes, on which the feasibility of the marketing strategy, as well as efficiency and effectiveness in the organization, depend.

*Keywords:* business plan, marketing, marketing strategy, marketing mix, marketing mix.

87

### ВВЕДЕНИЕ

Успех бизнеса зависит от тщательно продуманной идеи, которую проанализировали и зафиксировали в документе. Таким документом является бизнес-план проекта. Основным элементом любого бизнес-плана является маркетинговая стратегия. Именно ей и инструментам маркетинг-микса в рамках бизнес-плана организации будет посвящена данная статья.

Бизнес-план организации: структура, цели и принципы

Бизнес-план – это документ, в котором подробно описаны мероприятия по реализации проекта. Он позволяет оценить риски проекта, рассчитать первоначальные расходы и доходы, проанализировать сильные и слабые стороны проекта.

У бизнес-плана, как у любого другого документа, есть структура [1]. Общеизвестная структура бизнес-плана состоит из таких разделов, как:

- информация об инициаторе проекта;
- описание предпосылок проекта;
- характеристика продуктов или услуг проекта;

[\* Научный руководитель: СМIRНОВА Ирина Леонидовна, Кандидат экономических наук, Доцент Департамента менеджмента и инноваций, Факультета «Высшая школа управления», Финансовый университет при Правительстве РФ, Россия, Москва.

e-mail: ilsmirnova@fa.ru

Scientific supervisor: SMIRNOVA Irina Leonidovna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of management and innovation, Faculty «Higher School of Management», Financial University under the Government of the Russian Federation, Russia, Moscow.]



- анализ рынка;
- маркетинговая стратегия;
- экономическое обоснование проекта;
- анализ рисков проекта;
- оценка эффективности проекта.

В зависимости от сферы деятельности организации разделы бизнес-плана могут корректироваться. Однако цели бизнес-планирования одинаковы для всех сфер реализации проекта.

Так, целями бизнес-планирования являются:

- оценка и анализ перспектив реализации проекта.
- При тщательном анализе рисков, расходов и доходов можно заранее определить является проект прибыльным или убыточным для организации;
- представление идеи в виде понятного и структурированного документа с целью убедить инвесторов вложить средства в проект;
  - представление идеи в виде понятного и структурированного документа с целью получения субсидий и/или государственных грантов.

Задачами бизнес-планирования являются:

- определение направления развития бизнеса;
- анализ актуальной ситуации на рынке, анализ конкурентов и конкурентного преимущества;
- утверждение краткосрочных и долгосрочных целей организации;
- разработка маркетинговой стратегии;
- определение списка и количества персонала, требующихся для реализации проекта;
- оценка масштаба производства;
- оценка рисков проекта;
- составление бюджета проекта;
- оценка эффективности бизнес-идеи.

Перед руководителем проекта, судя по описанному выше, ставится много задач, которые необходимо выполнить для составления эффективного бизнес-плана. Для простоты реализации бизнес-плана менеджерам рекомендуют придерживаться следующих принципов [2]:

- принцип единой структуры бизнес-плана. Все разделы бизнес-планы должны быть связаны между собой и не противоречить друг другу;
- принцип гибкости. Если одно из мероприятий бизнес-плана предположительно может навредить бизнесу, менеджеру следует внести корректировки в бизнес-план. Рынок постоянно меняется, изменяются спрос и предложение, так что для получения желаемого результата инициатору проекта нужно учитывать актуальные данные;

- принцип непрерывности действий. Данный принцип вытекает из предыдущего. План создается для того, чтобы постоянно отслеживать динамику на рынке и планировать, что делать дальше;

- принцип точности. Для получения желаемого результата важно анализировать актуальные и достоверные данные. Инициатору проекта следует оценивать, как качественные, так и количественные показатели измерения эффективности проекта.

Маркетинговая стратегия как составляющая бизнес-плана

В структуре и задачах бизнес-плана несколько раз была упомянута маркетинговая стратегия. Связано это с тем, что маркетинговая стратегия является неотъемлемой частью абсолютно любого бизнес-плана в независимости от сферы деятельности организации. Однако помимо общего плана развития организации, маркетинговая стратегия тоже требует отдельного планирования. Так, при составлении маркетинговой стратегии важно учитывать 4 составляющих маркетинг-микса. Маркетинг-микс, который неоднократно упоминался в данной работе, иначе называется теорией 4Р. Комплекс 4Р был придуман американским ученым Нэйлом Борденом в далеком 1964 году, но он все еще применяется на практике [5].

Так, элементы маркетинг-микса: продукт, цена, продвижение и место представлены на рис. 1.

Данный метод включает в себя формирование всех 4 элементов маркетинг-микса:

1)Продукт. На данном этапе маркетологи формируют уникальное товарное предложение, создают товар, наделяют его конкурентоспособными характеристиками, формируют бренд и так далее;

2)Цена. Далее менеджеры устанавливают ценовую политику. Им следует решить, к какому ценовому сегменту будет отнесен товар, как его будут воспринимать потребители, будут ли установлены на него особые скидки или льготы и так далее;

3)Место. На данном этапе основатели бизнеса продумывают географию, логистику товара. Также определяют на каких площадках он будет размещен будь то физические платформы или электронные;

4)Продвижение. Последний пункт посвящен рекламе, PR, коммуникации с клиентами. На этапе продвижения важно сформировать спрос на продукт, подключить различные каналы продвижения, а также важно использовать разнообразные маркетинговые

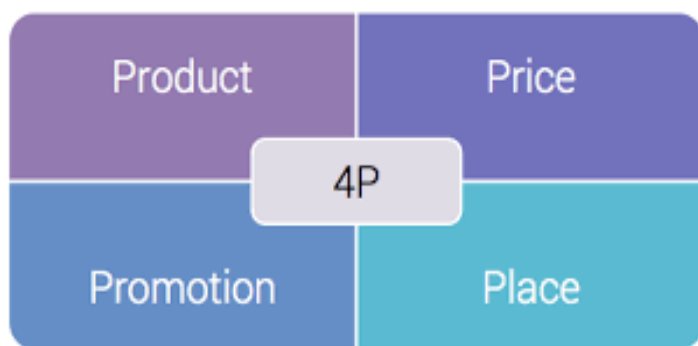


Рис. 1. Комплекс 4P [3]

инструменты для повышения имиджа компании и узнаваемости товара.

Таким образом, вышеописанный комплекс представляет собой план реализации маркетинговой стратегии.

## ВИДЫ КОМПЛЕКСОВ МАРКЕТИНГА

Важно понимать, что инструменты маркетинга, как методы бизнес-планирования, за более чем 60 лет претерпевали изменения и комплексно совершенствовались. Модернизация не обошла стороной и концепцию 4P Нэйла Бордена. Так, на сегодняшний момент существует несколько модификаций популярного маркетингового комплекса [4]:

1) Комплекс 5P. Данная методика появилась в 90-е годы прошлого века и является продолжением классической концепции 4P с добавлением нового элемента – люди (people). Подобного рода модификация обусловлена развитием сферы услуг и человеческими отношениями. В XXI веке качество сервиса – это очень важный показатель, от которого зависит имидж компаний, представленных на рынке услуг. Поэтому блок «люди» необходимо учитывать при составлении маркетинговой стратегии. Так, повысить репутацию организации на данном этапе можно путем таких мероприятий, как наем и обучение персонала, разработка системы мотивации для сотрудников, привлечение лидеров мнений, составление программы лояльности для клиентов и так далее;

2) Комплекс 6P. Данная концепция, автором которой является Филип Котлер, это очередная модификация классической концепции 4P [6]. Известный маркетолог считает, что уже к существующим элементам (продукт, цена, место, продвижение) следует добавить еще два блока – формирование обществен-

ного мнения (public opinion formation) и политическая сила (political power). Первый блок посвящен связям с общественностью, а второй – получению поддержки государства. Эта модель рекомендована к составлению компаниям, представленным на международном рынке;

3) Комплекс 7P. Более модернизированная концепция 5P с добавлением двух дополнительных элементов маркетинг-микса: процесс (process) и физическое окружение (physical evidence). На этапе «процесс» разрабатывается процесс взаимодействия потребителя с организацией, а на этапе «физическое окружение» маркетологи стараются создать максимально комфортные условия для покупателя. Данный комплекс используется в сфере услуг и в B2B-нишах.

Помимо вышеперечисленных модифицированных комплексов, существует еще несколько элементов, которые компании внедряют в собственные комплексы маркетинг-микса в зависимости от специфики деятельности организации [7]:

- **Позиционирование (Proposition/ Positioning)** – это управление имиджем организации, развитие бренда и создание благоприятных ассоциаций, связанных с организацией, у потребителей;
- **Упаковка (Pack/ Packaging)** – это создание дизайна упаковки, совершенствование внешнего вида товара и так далее;
- **Прибыль (Profit)** – это повышение рентабельности, совершенствование бизнес-моделей.

Количество «P» как элементов концепций маркетинга ничем не ограничено. Маркетолог сам определяет сколько блоков и какие из них будут включены в комплекс маркетинг-микса. Чаще всего выбор основывается на специфике организации, уровне

конкуренции, жизненном цикле продукта и приоритетах компании.

#### Заключение

Таким образом, по результатам анализа, проведенного в данной статье, можно сделать следующие выводы: бизнес-план представляет собой сложную структуру, одним из основных элементов которой является разработка маркетинговой стратегии. Формирование стратегии маркетинга также требует отдельного изучения. Так, благодаря различным концепциям маркетинг-микса можно сформировать успешную и полную маркетинговую стратегию компании.

#### Список источников<sup>^</sup>

1. Арутюнова Д. В. Стратегический менеджмент // Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ. — 2010. — 122 с.

2. Котлер, Ф.: Основы маркетинга. Краткий курс: Пер. с англ. — М.: Издательский дом «Вильямс». — 2008. — 656 с.

3. Daniel Hoffard Kennedy. *Successful marketing strategies for any business.* // *Philosophy of success.* — 1987. — № 4.

4. Michael E. Porter: *Competitive strategy. Techniques for analyzing industries and competitors* // *The Free Press.* — 1990. — P. 422.

5. N. Borden: *The concept of the marketing mix*, Borden // *Science in Marketing.* — New York: Wiley. — 1964. — P. 7

6. Philip Kotler: *Marketing Management Millenium Edition, Tenth Edition* // *Pearson Custom Publishing.* — 2002. — P. 456.

7. Robert W. Palmatier, Shrihari Sridhar: *Marketing Strategy based on First Principles and Data Analytics* // *Bloomsbury Publishing.* — 2020. — P. 350.

УДК 332.1

АНДРОШИНА Ирина Сергеевна,  
кандидат экономических наук,  
профессор, Национальный исследовательский  
университет МЭИ  
Москва  
AndroshinaIS@mpei.ru

ANDROSHINA Irina Sergeevna,  
Candidate of Economic Sciences  
Professor of the National  
Research University MEI,  
Moscow

КАБАЛИНСКАЯ Наталия Алексеевна,  
преподаватель - исследователь  
по направлению «Экономика,  
главный специалист Отдела подготовки  
отчетности, ГУП «Московский метрополитен»  
Москва  
n.kabalinskaya@yandex.ru

KABALINSKAYA Natalia Alekseevna,  
Lecturer researcher  
in the direction of «Economics  
Chief expert  
Reporting Department  
SUE «Moscow Metro»,  
Moscow

## ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ЭНЕРГЕТИЧЕСКОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ РЕГИОНОВ И МУНИЦИПАЛИТЕТОВ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ МЕХАНИЗМА ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА

91

*Аннотация.* В работе представлены результаты проведенного авторами исследования концессионных соглашений в сфере электроэнергетики, представленных на платформе для подготовки проектов и привлечения инвестиций в инфраструктуру «Росинфра», выполненного с целью систематизации и обобщения данных из открытых источников о реализации проектов в сфере электроэнергетики с использованием механизма государственно-частного партнерства, анализа хода этих проектов и оценки перспектив применения данного механизма для развития энергетической системы на региональном и муниципальном уровне.

*Ключевые слова:* государственно-частное партнерство, концессионные соглашения, электроэнергетика, развитие регионов, развитие муниципальных образований.

*PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF THE ENERGY INFRASTRUCTURE OF REGIONS AND MUNICIPALITIES USING THE MECHANISM OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP*

*Abstract.* The paper presents the results of a study of concession agreements in the electric power industry contained in the database on the platform for preparing projects and attracting investments in the infrastructure «Rosinfra». The study was conducted with the aim of systematizing and summarizing data from open sources on the implementation of projects in the electric power industry using the mechanism of public-private partnership and contains analysis of the progress of these projects and assessment of the prospects for the application of this mechanism for the development of the energy system at the regional and municipal levels.

*Keywords:* public-private partnership, concession agreements, electric power industry, development of regions, development of municipalities.

Сооружения и сети электроэнергетики, транспорта, включая трубопроводные инженерно-технические сооружения, другие объекты, которые можно отнести к элементам критической инфраструктуры

в значительной степени определяют устойчивость хозяйственного комплекса страны и его способность оперативно адаптироваться к изменениям социаль-

но-экономической ситуации, ставшей в настоящее время особенно динамичной.

Изыскание источников финансирования и механизмов развития отечественной инфраструктуры приобретает всё большую актуальность (особенно в контексте необходимости её масштабного восстановления и развития в новых субъектах РФ). Важность этой задачи была особо подчеркнута Президентом РФ [ 3]. Сотрудничество государства и органов местного самоуправления с бизнесом традиционно считается таким механизмом. Однако, не во всех сегментах экономической деятельности он применяется одинаково активно.

Для формирования представления о распространённости механизма государственно-частного партнерства при реализации проектов в области электроэнергетики авторами были проанализированы проекты, размещенные в базе цифровой платформы «Росинфра» [ 4], которая содержит данные о более чем 6 тыс. инфраструктурных проектах, реализуемых с использованием механизма государственно-частного партнерства.

Функционал цифровой платформы позволяет осуществлять поиск проектов по широкому перечню фильтров, включая регион, сферу, отрасль, форму привлечения инвестора и т.д.

Авторы проанализировали информацию о проектах, отобранных по следующим фильтрам:

Сфера: «Энергетика» и «ЖКХ и городская среда».

Отрасль: «Альтернативная энергетика», «Иное в сфере энергетики» и «Электроэнергетика».

Форма привлечения инвестора «Концессионное соглашение (115-ФЗ)».

Этап: «Эксплуатация» и «Завершено».

В исследование были включены только те проекты, в которых был указан объем финансирования.

По состоянию на 31.05.2023 по указанным фильтрам в системе «Росинфра» было найдено 54 проекта. Общий объем финансирования составил более 14,5 млрд рублей.

Из отобранных проектов 31 проект на общую сумму 13,4 млрд рублей находился на этапе эксплуатации, 18 проектов на сумму 1,1 млрд рублей завершились в связи с истечением срока соглашения, 5 проектов на сумму 73,5 млн рублей были отменены или досрочно расторгнуты.

Исследование показывает, что концессионные соглашения в области электроэнергетики заключа-

ются в основном на муниципальном уровне, в стоимостном выражении доля проектов муниципального уровня составила 88%, в количественном – 93%. Доля проектов регионального уровня, таким образом, составила 12% в стоимостном выражении и 7% в количественном выражении.

Наиболее крупные с точки зрения объема инвестиций проекты с использованием государственно-частного партнерства реализуются во Владимирской области, Республике Башкортостан, Сахалинской области и Тамбовской области. Доля инвестиций в электроэнергетические проекты с использованием механизма государственно-частного партнерства, реализуемые в вышеупомянутых регионах, составляет более 79% от общего числа инвестиций в проекты, рассмотренные в рамках проведенного исследования. В то же время, инвестиции распределяются между 8 проектами, то есть каждый проект в отдельности является достаточно капиталоемким, что позволяет сделать предположение о высокой значимости этих проектов для электроэнергетической системы регионов.

Во Владимирской области реализуются 2 проекта в форме концессионных соглашений на общую сумму частных инвестиций более 4,8 млрд рублей. Один из проектов Владимирской области является также крупнейшим с точки зрения объема инвестиций из рассмотренных в рамках исследования концессионных соглашений.

Проект «Создание и реконструкция систем коммунальной инфраструктуры электроснабжения МО г. Владимир» реализуется с 2012 года, частным партнером является АО «ОРЭС-Владимирская область», срок реализации составляет 23 года, общий объем необходимых инвестиций составляет более 4,7 млрд рублей.

Второй проект Владимирской области является значительно менее капиталоемким, но, по мнению авторов, представляет большой интерес для исследования, так как является примером решения актуальной для многих муниципальных образований проблемы, а именно – организации системы энергоэффективного уличного освещения. Проект «Модернизация уличного наружного освещения с заменой ламп на светодиодные в г. Ковров» был инициирован в 2015 году, общий объем инвестиций составил около 65 млн рублей, частным партнером являлось ООО «Световые технологии ЭСКО». Необходимо отметить, что в случае данного проекта имеются основания



полагать, что он был реализован не в форме концессионного соглашения, а в форме энергосервисного контракта, так как данные о муниципальном контракте с целью обеспечения энергосбережения и повышения энергетической эффективности использования энергетических ресурсов, используемых при обеспечении уличного освещения города Коврова между ООО «Световые технологии ЭСКО» и Управлением городского хозяйства администрации города Коврова на сумму 65,3 млн рублей, что соответствует данным на платформе «Росинфра», были найдены в Единой информационной системе в сфере закупок [ 5].

В то же время авторы считают необходимым заметить, что в ходе исследования были выявлены несовершенства основного используемого в исследовании источника информации – платформы «Росинфра». При детальном анализе проектов, отобранных по доступным на платформе «Росинфра» фильтрам как реализуемые в форме концессионных соглашений согласно Федеральному закону от 21.07.2005 №115-ФЗ «О концессионных соглашениях», в ряде, было обнаружено, что в ряде случаев договорные отношения между частным и публичным партнерам не были оформлены в форме концессионных соглашений, а имеют признаки энергосервисных контрактов и были оформлены в соответствии с требованиями Федерального закона от 05.04.2013 №44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» [ 1]. Также следует подчеркнуть, что ряд проектов, отмеченных в базе данных проектов платформы «Росинфра» как находящихся на стадии «Эксплуатация» на момент проведения исследования, уже были завершены.

Исходя из вышесказанного, следует добавить, что для подкрепления полученных авторами в ходе исследования выводов, может быть полезным проведение дополнительных, более глубоких исследований, предполагающих некоторую корректировку подходов к работе с платформой «Росинфра», а также расширение перечня используемых источников.

Авторам представляется целесообразным также особо выделить единственный попавший в выборку исследования проект в сфере альтернативной энергетики – «Реконструкция ветроэлектростанции с диспетчерским пунктом в Анадырском районе на мысе Обсервации в Чукотском автономном округе». Концессионное соглашение на сумму более 143 млн

рублей было заключено в 2016 году сроком на 20 лет между Правительством Чукотского автономного округа и ООО «СтройИнвест-Энергия», которое является резидентом территории опережающего развития «Чукотка».

Необходимо отметить, что доля проектов в сфере энергетики в общем числе проектов, реализуемых с помощью механизма ГЧП составляет около 1,4%, что представляется авторам незначительной величиной. В расчеты были включены 3 950 проектов платформы «Росинфра», для которых был указан объем финансирования и которые на момент исследования находились на этапе эксплуатации или завершены. Из них 3 124, согласно данным платформы, реализуются в форме концессионного соглашения, в этом случае доля проектов в сфере электроэнергетики составляет около 1,7%.

Основной причиной непопулярности механизма государственно-частного партнерства в энергетике в России, по мнению авторов, является специфика отрасли, в частности, невозможность влияния частного партнера на тарифы и, как следствие, выручку, так как основной источник возврата частных инвестиций, как правило – фиксированные выплаты публичного партнера, которые не подлежат рассмотрению. При этом, в отличие от объектов теплоснабжения, водоснабжения и водоотведения, объекты электроэнергетики не подпадают под нормы федерального законодательства, обязывающие публичных партнеров заключать концессионные соглашения в отношении объектов, срок эксплуатации которых превышает 5 лет [ 2].

Таким образом, можно отметить, что механизм концессионных соглашений в России на данном этапе пока не стал значимым инструментом привлечения инвестиций в электроэнергетику. Перспективы активизации его использования связаны с развитием законодательной и нормативно-правовой базы.

*Список источников:*

1. *Федеральный закон от 05.04.2013 №44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд»*

*URL: <https://online.consultant.ru> (дата обращения 10.06.2023).*

2. *Федеральный закон от 07.05.2013 №103-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «О концесси-*

онных соглашениях» и отдельные законодательные акты Российской Федерации»

URL: <https://online.consultant.ru> (дата обращения 10.06.2023).

3. Заседание Совета по стратегическому развитию и национальным проектам 15 декабря 2022 года // Президент РФ: официальный сайт. 2022. URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/70086> (дата обращения 10.06.2023)

4. Платформа для подготовки проектов и привлечения инвестиций в инфраструктуру «Росинфра» URL: <https://rosinfra.ru/> (дата обращения 31.05.2023)

5. Единая информационная система в сфере закупок ЕИС «Закупки»

URL: <https://zakupki.gov.ru/epz/contract/contractCard/document-info.html?reestrNumber=3330505787115000080&contractInfoId=47800224> (дата обращения 10.06.2023)

УДК 378

АНИЮШЕНКОВА Ольга Николаевна,  
старший преподаватель департамента  
английского языка и профессиональной  
коммуникации,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
onanyushenkova@fa.ru

ANYUSHENKOVA Olga Nikolayevna,  
Senior lecturer of the English for  
professional communication Department,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ В БИЗНЕСЕ

*Аннотация.* Цель данной статьи — оценить и показать преимущества использования искусственного интеллекта (ИИ) в повседневном бизнес-управлении для повышения качества и производительности бизнес-процессов, а также удовлетворенности потребителей услугами/продуктами.

*Однако автор подчеркивает, что с расширением областей использования ИИ возникает риск, связанный с возможностью замены им человека, а также с неправильным/неправомерным его применением. Следовательно, существует необходимость в выработке политики и этических норм в отношении разработки и применения ИИ.*

*Ключевые слова:* искусственный интеллект, конкурентное преимущество, машинное обучение, нейронные сети, управление качеством.

### ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN BUSINESS

*Abstract.* The purpose of this article is to evaluate and reveal the benefits of using artificial intelligence (AI) in day-to-day business management to improve the quality and performance of business processes, as well as customer satisfaction with services/products.

*However, the author emphasizes that with the expansion of the areas of use of AI, there is a risk associated with the possibility of replacing a human with it, as well as with its incorrect/illegal use. Therefore, there is a need for policies and ethical standards regarding the development and application of AI.*

*Keywords:* artificial intelligence, competitive advantage, machine learning, neural networks, quality management.

Первые разработки систем искусственного интеллекта (ИИ) стартовали в 1950-х годах. На первом этапе развития ИИ существовала проблема, связанная с отсутствием компьютерных систем и компьютерных технологий. С развитием информатики и компьютеров произошло существенное ускорение развития ИИ.

Первое использование ИИ было зафиксировано в Министерстве обороны США, которое состояло в сборе и анализе больших объемов данных. 1990 год является поворотным для ИИ и его популярности, так как его начали использовать в игровой индустрии, а также новое шахматное программное обеспечение ИИ показало значительное превосходство над людьми, что обеспечило основу для функционирования разного рода других технологических новшеств, таких как роботы и другие автоматизированные системы.

Из-за роста популярности, сегодня ИИ часто используется в разных областях науки, где возможность анализа больших объемов данных становится базой для процесса принятия решений [1].

Искусственный интеллект – это новая научная дисциплина, которая направлена на создание теорий, механизмов, приложений и возможностей, основанных на ИИ, подобных или даже превосходящих человеческих раздум.

Основная цель разработки систем ИИ – создать систему, которая сможет заменить людей в контексте образа человеческого мышления, а также предложить альтернативы для принятия решений. ИИ также можно отнести к автоматизированным системам, которые имеют возможность мыслить или обладают значительным уровнем интеллекта, на основе которого система может принимать решения и адаптиро-

вать свое поведение к характеристикам окружающей среды. С развитием науки, техники и технологий системы с искусственным интеллектом находят все новые возможности применения в различных областях.

Интеллект – это возможность создавать и находить решения сложных задач, а также способность обучаться на основе выявленных условий окружающей среды.

## КОНЦЕПЦИИ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА

Искусственный интеллект можно классифицировать в соответствии с его способностью к обучению на слабый ИИ и сильный ИИ. Слабый ИИ связан с системой, которая стремится подражать людям, и тому, как люди принимают решения. С другой стороны, сильный ИИ связан с проактивным мышлением и независимым процессом принятия решений, что является одной из характеристик человека. Однако с развитием технологий развивается и так называемый превосходный ИИ, который может легко превзойти людей, их алгоритм мышления и принятия решений.

Системы искусственного интеллекта имеют возможность и характеристики обучения. Обучение ИИ зависит от типа системы ИИ и ее конструкции. Существуют разные виды обучения, характерные как для слабой, так и для сильной системы ИИ, которые можно разделить на машинное обучение, глубокое обучение и нейронные сети.

Машинное обучение – это процесс, аналогичный процессу обучения человека. Благодаря машинному обучению происходит сбор эмпирических данных посредством опыта в существующей среде, создание и хранение знаний/информации. Результат данного процесса – с каждым новым циклом обучения, решение задач становится все более эффективным и результативным.

Машинное обучение направлено на распознавание закономерностей, на основе которых создаются алгоритмы. Созданные алгоритмы позволяют системе распознавать ситуацию и формировать свое поведение в соответствии с выявленным состоянием. Этот вид обучения часто используется для моделирования и прогнозирования будущего, управления транспортными потоками, в статистике, для проектирования, а также в поисковых системах в Интернете, и оно классифицируется как слабая система [4].

Глубокое обучение похоже на машинное обучение с той разницей, что при таком обучении ИИ созда-

ет нейронные сети. Кроме того, глубокое обучение требует вмешательства человека-оператора, так как человек является образцом для ИИ. Этот вид обучения используется в многоуровневом обучении и для создания и решения сложных программ и задач.

Глубокое обучение может использоваться в различных системах ИИ, которые охватывают такие области, как распознавание речи и графических образов, анализ и диагностика, системы помощи или предоставления рекомендаций по решению сложных проблем.

Нейронные сети похожи на человеческий мозг. Этот вид обучения ИИ состоит из нескольких элементов, которые взаимосвязаны и позволяют учиться на примере. Нейронные сети состоят из нескольких узлов, у каждого из которых есть задача на ведение определенной деятельности, обеспечивающей результат, ради которого создана данная конкретная сеть. Такую сеть можно использовать для контроля и оптимизации сложных систем и процессов, так как она может адаптироваться к условиям среды и развиваться за счет увеличения количества данных, находящихся в среде. На практике нейронные сети используются для поиска решений нелинейных задач.

Нейронные сети используются при создании системы сильного интеллекта, потому что их действия аналогичны процессу обучения людей. То есть эта система позволяет ИИ на основе собранных данных расширяться и создавать знания, связанные с конкретной ситуацией, и на основе собранных данных принимать решения в будущем.

## ПРИМЕНЕНИЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В БИЗНЕСЕ

В бизнесе преимущества от использования ИИ многочисленны, так как возможности ИИ анализировать и предвидеть развитие ситуации может:

- повысить конкурентоспособность компании,
- снизить для нее риски негативных тенденций и
- обеспечить предприятию преимущества и возможность расширения рынков сбыта.

## УПРАВЛЕНИЕ ВЗАИМООТНОШЕНИЯМИ С КЛИЕНТАМИ

Клиентоориентированность является главным требованием системы менеджмента качества. Это означает необходимость повышения лояльности клиентов, то есть удовлетворение требований по-

требителей и решения проблем, с которыми сталкивается покупатель [2]. Использование ИИ для автоматизированного ответа на вопросы/запросы клиентов способствует уменьшению потребности в человеческом труде и значительному снижению операционных затрат предприятия [5].

## МАРКЕТИНГ И ПРОДАЖИ

Одной из основных целей каждой организации является предвидение потребностей и требований заказчика/потребителя. Поэтому многие организации нанимают разных специалистов которые собирают и анализируют информацию в течение длительного периода, для предвидения реакции клиентов и поведение рынка [6].

С развитием ИИ организация может заменить маркетологов одной системой, которая будет делать все прогнозы, собирать и анализировать разного рода данные, разрабатывать маркетинговую стратегию, прогнозировать рыночные тенденции, собирать данные о клиентах и их реакции на маркетинговую кампанию гораздо более эффективным и действенным способом.

## УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

Риск-ориентированный подход в системе менеджмента качества связан с необходимостью идентификации рисков, определения мер по их снижению и уменьшению возможных негативных последствий. ИИ может анализировать разные виды переменных и предлагать области потенциальных рисков, чтобы руководство организации могло их избежать [3]. Такие технологии могут использоваться для сбора и анализа конкретных данных и для прогнозирования ситуаций риска в будущем.

Следует подчеркнуть, что управление рисками также применимо к ИИ как таковому, потому что, если его не контролировать, то искусственный интеллект может стать риском для людей и системы, особенно если система ИИ основана на сильном ИИ. Такие системы могут стать самодостаточными и могут решить, что человек не требуется для ее нормального функционирования. Таким образом, это может привести к снижению потребности в человеческом труде.

## ВЫВОД

Глобализация и потребность в повышении эффективности и результативности бизнеса, требуют разработки и внедрения новых систем управления

и ведения бизнеса, основанных на искусственном интеллекте. Очевидно, что это в результате приводит руководство компаний к необходимости изменению парадигмы ведения бизнеса. Поскольку способности людей ограничены, существуют также ограничения в человеческом управлении сложными системами, поэтому внедрение ИИ становится обязательным.

ИИ может использоваться в разных организационных подразделениях и может быть реализован в различных видах организационных процессов: в маркетинге, управлении отношениями с клиентами, управлении рисками, в проведении прогнозного анализа, что может привести к повышению качества самого управления.

Однако важно подчеркнуть, что необходимо соблюдать этику при использовании ИИ из-за возможности его неправильного использования. Это может привести к риску для человека в целом, так как человеку требуется гораздо больше времени для анализа и выработки решений по сравнению с системой ИИ. Следовательно, организация должна обеспечить надлежащее образование сотрудников, а также техническую и технологическую компетентность организации в целом [2].

В процессе цифровой трансформации и внедрения ИИ в организации есть возможность столкнуться с сопротивлением сотрудников, а также с сопротивлением самого руководства. Следовательно, необходимо правильное общение, которое будет направлено на информирование всех сотрудников, почему организация внедряет и каковы основные преимущества ИИ для конкретной организации. Все вышеперечисленное требует от менеджмента тщательного планирования и детальной разработки все этапов внедрения ИИ в деятельность компании.

### Список источников:

1. Анюшенкова О.Н., Ворошилин Я.А. «Большие данные» в государственном и муниципальном управлении. *Самоуправление*. 2021. № 2 (124). С. 121–124.
2. Анюшенкова О.Н., Мкртчян В.Х. Проблемы управления современными российскими предприятиями. *Самоуправление*. 2022. № 2 (130). С. 173–176.
3. Эскиндаров М.А., Грузина Ю.М., Фирсова И.А., Мельничук М.В. Компетенции человеческого капитала в высокотехнологичных и наукоёмких отраслях экономики. *Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз*. 2020. Т. 13. № 6. С. 199–214.



4. Al-Jarrah, O., Yoo, P., Muhaidat, S., Karagiannidis, G., & Taha, K. *Efficient machine learning for big data: A review. Big Data Research*, 2015. 2(3), 87–93.

5. Amnur, H. *Customer Relationship Management and Machine Learning technology for Identifying the Customer.*

*International Journal on Informatics Visualization*, 2017. 12-15.

6. Kharitonova E.R. *Common trends of modern management. Духовная ситуация времени. Россия XXI век.* 2020. № 3 (22). С. 39–41.

УДК 378

АНИЮШЕНКОВА Ольга Николаевна,  
старший преподаватель департамента  
английского языка и профессиональной  
коммуникации, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
onanyushenkova@fa.ru

ANYUSHENKOVA Olga Nikolayevna,  
Senior lecturer of the English for  
professional communication Department,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ КАК СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕТОД УПРАВЛЕНИЯ АКТИВАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ

*Аннотация. Тема управления человеческими ресурсами всегда актуальна, так как персонал предприятия является важным залогом достижения высокой прибыли, а неэффективная работа трудового коллектива может привести к убыткам или даже к банкротству компании.*

*В данной статье автор подробно рассматривает элементы системы управления, необходимые для обеспечения бесперебойной и продуктивной работы во всех сферах деятельности предприятия.*

*Ключевые слова: персонал, управление, предприятие, эффективность, повышение производительности.*

### HUMAN RESOURCES MANAGEMENT AS A STRATEGIC METHOD FOR MANAGING ENTERPRISE ASSETS

*Abstract. The topic of human resource management is always relevant, since the personnel of an enterprise is an important key to achieving high profits, and inefficient work of the workforce can lead to losses or even bankruptcy of the company.*

*In this article, the author examines in detail the elements of the management system that are necessary to ensure the smooth and productive performance in all areas of the enterprise.*

*Keywords: personnel, management, enterprise, efficiency, productivity improvement.*

99

В условиях современной экономики и растущей глобализации к управлению предприятием предъявляются все более высокие требования, что вызывает все более серьезную напряженность труда менеджеров и персонала компании в целом. При постоянной и нарастающей конкуренции квалифицированное управление трудовыми ресурсами становится как никогда актуальным [2].

Управление человеческими ресурсами – это управления работниками, которые представляют собой ценные активы каждой организации. Главное отличие работников от материальных активов является их чувствительность к управленческим воздействиям и необходимость учитывать личные интересы каждого человека. Именно это делает работу с персоналом одним из наиболее трудоемких областей управления предприятием [1].

### РОЛЬ И СУЩНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ

Управление персоналом это такая же самостоятельная отрасль как маркетинг, продажи, производство или финансы. Основными задачами этого подразделения является найм новых сотрудников, их развитие, удержание, обучение, мотивация и выплата стимулирующей заработной платы.

Как вид деятельности, управление персоналом имеет две категории целей: личные и организационные. В управлении сотрудниками преобладают организационные цели. Персонал действует, в первую очередь, для достижения целей фирмы, а под личными целями имеется в виду карьерный рост, материальные поощрения, комфортные условия работы.

Управление, как процесс, реализует кадровый потенциал, обеспечивает организацию квалифицированными, ответственными и заинтересованными в результатах работы сотрудниками. Конечно,

в «идеальном» мире работники сами находят свою «работу мечты». К сожалению, подобные ситуации — это редкость. Исходя из этого факта, на предприятиях существует отдел кадров или HR-отдел, который специализируется на всем, что связано с человеческими ресурсами, то есть является посредником между сотрудниками и организацией.

В задачу отдела кадров входит поиск и наем сотрудников обладающих подходящими характеристиками и определенными профессиональными навыками, например: образование, опыт работы в конкретной сфере, а также их личные качества. Также имеет значение их интеллектуальные, физические и психологические качества в определенной сфере, например: умение работать в коллективе, желание развиваться, стремление к проявлению инициативы [6].

## ЭЛЕМЕНТЫ И ФУНКЦИИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Система управления каждой отдельной организации вырабатывается исходя из ее размеров, целей, видом производственной деятельности и политикой, осуществляемой менеджментом данного предприятия. Некоторые организационные структуры могут быть излишними для одной компании, но обязательными и жизненно важными для другой. Тем не менее, независимо от деятельности предприятия, выделяются следующие необходимые элементы:

- Кадровая документация;
- Выработка стратегии управления персоналом;
- Повышение квалификации персонала;
- Администрирование работников;
- Проведение оценки качества работы всех сотрудников;
- Стажировка, повышение квалификации, подготовка новой рабочей силы;
- Собеседования.

Всякий элемент управленческой системы обладает определенными функциями и задачами, и предназначен обеспечивать слаженную работу конкретного направления деятельности предприятия [5].

Существует множество функций управления, но в качестве базовых можно определить всего шесть [1]:

- Изучение потенциала уже имеющихся человеческих трудовых ресурсов, прогнозирование и исследование необходимости новых кадров.

- Проведения собеседований и наем новой рабочей силы.
- Обучение работников, стажировки, курсы повышения квалификации.
- Разработка методик вознаграждений/поощрений и взысканий.
- Предоставление сотрудникам социального страхования, обеспечение мероприятий по охране здоровья, питание и отдых.
- Правовое регулирование.

## ПРИВЛЕЧЕНИЕ И ПРОЦЕСС ОТБОРА ПЕРСОНАЛА

Привлечение сотрудников необходимо осуществлять с учетом организационных изменений, естественной текучки кадров, окончаний контрактов и других кадровых изменений. Недостаток в рабочей силе приводит к срыву производства, а избыток сотрудников приводит к необоснованному росту фонда заработной платы.

Подбор персонала состоит из первоначального формирования списка кандидатов. На процесс отбора оказывают воздействие многие обстоятельства, такие как: местоположение фирмы, ситуация на рынке, кадровая политика, вид деятельности организации. Существуют различные методы отбора новой рабочей силы:

1) Поиск новых сотрудников внутри предприятия не нуждается в крупных затратах, а также не тратится время на адаптацию работника в новом коллективе.

2) Поиск кандидатов среди друзей или родственников сотрудников. Минус данного метода состоит в том, что работники различных подразделений компании не всегда имеют четкие представления о требованиях отдела кадров к потенциальному кандидату, и не всегда имеют информацию о вакантном рабочем месте.

3) Обратиться в центры труда и занятости в своем административном округе где можно получить всю необходимую информацию о зарегистрированных безработных.

4) Предоставление заявки в частное кадровое агентство. Данный источник может предложить анкеты высококвалифицированных кандидатов. Рекрутинговые агентства, также, предоставляют гарантии при увольнении сотрудника до истечения оговоренного трудовым контрактом срока. Однако

финансовые издержки при задействовании кадровых агентств достаточно высоки.

5)СМИ. Организации могут разместить объявления о найме на различных интернет-сайтах, рекламу на ТВ или в газетах. Этот источник подходит для поиска сотрудников массовых профессий.

6)Каждая организация получает письма или телефонные звонки от тех, кто занят поиском работы. Отделу кадров каждого предприятия следует помещать информацию об этих людях в базу данных, так как это может пригодиться в будущем.

7)Поиск кандидатов в учебных заведениях. Этот источник идеально подходит для поиска молодых специалистов.

Существуют несколько этапов отбора новых сотрудников:

1)Заполнение анкеты, то есть кандидату выдается бланк с минимальным количеством вопросов (фамилия, имя, место рождение, опыт работы, образование и контактные данные)

2)Интервью, которое представляет собой диалог между интервьюером и кандидатом, с целью:

- оценки потенциальных возможностей будущего сотрудника,
- его/ее готовности качественно выполнять работу в организации,
- его/ее способности к адаптации в новом коллективе,
- определения ожиданий кандидата по поводу вознаграждения и условий работы.

3)Дополнительная ступень. На данном этапе от кандидата могут потребовать: пройти дополнительное тестирование профессиональных навыков и психологических особенностей, медицинский осмотр, и т.д. и т.п.

4)Принятие решения о пригодности кандидата происходит в результате всех представленных выше испытаний, при условии, что он/она соответствует всем критериям. Отдел кадров отправляет письмо-предложение, в котором содержится название должности, заработная плата, режим работы и т.д. [4].

## СТИМУЛИРОВАНИЕ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

Мотивирование сотрудников – это то, что помогает и стимулирует продуктивную работу. Мотивирование представляет собой совокупность материальных и нематериальных стимулов/мер, которые

способствуют качественному и своевременному выполнению персоналом своих задач [3].

Материальные стимулы – это вознаграждение в виде денег, которые работники получают за свою работу. Например: заработная плата, бонусы/премии и скидки, корпоративное питание, оплата обучения самих работников/членов их семей, а также предоставление дополнительного оплачиваемого отдыха.

Нематериальные стимулы представляют собой все, что не включает в себя заработная плата. Например: психологическую поддержку, карьерный рост, предоставление удобного/свободного графика, участие в корпоративных мероприятиях, социальные гарантии и льготы.

Неоднократно отмечено, что мотивация положительно влияет на:

- увеличение уровня продаж;
- лояльное отношение сотрудников к организации;
- карьерный рост;
- предотвращение утечки ценных кадров;
- повышение качества и производительности каждого отдельного сотрудника и всего персонала в целом.

Необходимо отметить, что новых сотрудников, во время периода адаптации, требуется мотивировать чаще. А руководителям важно улавливать моменты, когда сотрудникам нужна дополнительная помощь, например в трудный для компании период времени.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В заключение, хотелось бы подчеркнуть, что управление персоналом организации является одним из ключевых факторов успешной работы любой компании. Эффективное управление персоналом предполагает комплексную работу в различных направлениях, начиная от подбора и мотивации сотрудников, заканчивая развитием их профессиональных навыков и повышением квалификации.

Одним из важнейших аспектов управления персоналом является создание благоприятной корпоративной культуры и эффективного коммуникационного процесса, что способствует развитию доверительных отношений между сотрудниками и руководством, повышению уровня удовлетворенности работников и улучшению общей производительности организации [5].

В современном мире, где бизнес-среда постоянно меняется, управление персоналом должно быть гибким и быстро адаптирующимся к новым требованиям и вызовам. Только в таком случае компании смогут удержать наиболее талантливых и квалифицированных сотрудников, привлечь новых и обеспечить себе успех в долгосрочной перспективе.

*Список источников:*

1. Архипова Е.Ю., & Кондратьева О.А. *Управление персоналом: продвинутый курс. Учебник для вузов.* Москва: Издательский Дом ПИТЕР. С.512. 2022. ISBN-9785446123162
2. Анюшенкова О.Н. *Роль менеджмента в малом бизнесе.* // *Самоуправление.* 2022. № 3 (131). С. 135–137.
3. Анюшенкова О.Н., Мкртчян В.Х. *Проблемы управления современными российскими предприятиями.* // *Самоуправление.* 2022. № 2 (130). С. 173–176.
4. Мельничук М.В. *К вопросу об оценке компетенций человеческого капитала.* // *Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право.* 2020. № 7. С. 56–60.
5. Эскиндаров М.А., Грузина Ю.М., Харчилава Х.П., Мельничук М.В. *Роль человеческого капитала в цифровой экономике на институциональном и региональном уровнях.* // *Экономика региона.* 2022. Т. 18. № 4. С. 1105–1120.
6. Эскиндаров М.А., Грузина Ю.М., Фирсова И.А., Мельничук М.В. *Компетенции человеческого капитала в высокотехнологичных и наукоемких отраслях экономики.* // *Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз.* 2020. Т. 13. № 6. С. 199–214.



УДК 553.98; 338.45

АХМЕТШИНА Лилия Габдулхаковна,  
кандидат экономических наук, доцент, доцент  
Департамента отраслевых рынков Факультета  
экономики и бизнеса, Финансовый университет  
при Правительстве Российской Федерации,  
Москва  
lgahmetshina@fa.ru

ГОРЕЛОВСКАЯ Мария Дмитриевна,  
студент, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
mariyagorelovskaya@mail.ru

AKHMETSHINA Liliya Gabdulhakovna,  
a Candidate of economic sciences, Associate Professor  
of the Department of industry markets, Financial  
University under the Government of the Russian  
Federation, Moscow

GORELOVSKAYA Maria Dmitrievna,  
student of the Faculty of Economics and Business,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow

## ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ПРОЕКТА РАЗРАБОТКИ НЕФТЕГАЗОКОНДЕНСАТНОГО МЕСТОРОЖДЕНИЯ

*Аннотация.* В статье проанализирована экономическая эффективность проекта разработки нефтегазоконденсатного месторождения с использованием дисконтированных денежных потоков для оценки чистой приведенной стоимости. Рассчитаны денежные потоки по инвестиционной, операционной и финансовой деятельности, построена DCF-модель по проекту разработки месторождения. На основе рассчитанных показателей обосновано решение о принятии проекта к реализации.

*Ключевые слова:* денежный поток, дисконтированный денежный поток, разработка месторождения, показатели эффективности.

### ECONOMIC EFFICIENCY OF THE PROJECT DEVELOPMENT OF OIL AND GAS CONDENSATE FIELD

*Abstract.* The article analyzes the cost-effectiveness of oil and gas condensate field development project using discounted cash flows to estimate the net present value. Calculated cash flows for investment, operating and financial activities, built a DCF-model for the field development project. Based on the calculated indicators, the decision to accept the project for implementation was substantiated.

*Keywords:* cash flow, discounted cash flow, field development, performance indicators.

Отличительными особенностями нефтегазовых проектов являются долгосрочный характер, капиталоемкость, подверженность влиянию волатильности цен на углеводороды. Соответственно инвестиционные проекты по разработке месторождений требуют применения особых методов оценки их эффективности.

Наибольшее распространение в настоящее время имеет концепция дисконтированных денежных потоков (DCF) [3]. Метод дисконтирования включает в себя временную изменчивость денежной стоимости. Данный метод приводит денежную прибавочную стоимость к текущей стоимости в базовом году [4].

$$PV = \frac{CF_t}{(1+r)^t}$$

PV – текущая стоимость;

r – ставка дисконтирования;

t – количество лет.

Стандартный расчет модели DCF выполняется в три этапа [1]:

Формирование для каждого года прогнозируемого периода притоков и оттоков денежных средств: выручки, OPEX, CAPEX и т.д. На первом этапе прогнозируемый чистый денежный поток рассчитывается для каждого периода с использованием значений определяющих факторов в расчетной модели.

Табл. 1. Метрики экономической эффективности проекта

Показатель	Формула	Описание
NPV (net present value)	$NPV = \sum_{t=0}^T \frac{NCF_t}{(1+r)^{t^3}}$ <p><math>NCF_t</math> – чистый денежный поток;  <math>r</math> – % дисконтирования</p>	NPV определяется как сумма дисконтированной на конкретный момент разности между доходами и расходами, связанными с инвестиционным проектом. Принятие проекта к реализации с использованием метода NPV означает выбор проекта, удовлетворяющего уравнению $NPV \geq 0$
IRR (internal rate of return)	$\sum_{t=0}^T \frac{CF_t}{(1+IRR)^k} = 0$	Принятие проекта к реализации с использованием метода IRR происходит, когда расчетное значение IRR выше или равно ставке дисконтирования, называемой пограничной нормой прибыли, ниже которой невыгодно инвестировать в данный проект
MIRR (modified internal rate of return)	<p><math>CIF_t</math> – приток;  <math>COF_t</math> – отток;  <math>i</math> – ставка реинвестирования</p>	Модифицированная внутренняя норма доходности проекта предполагает, что положительные денежные потоки реинвестируются. Таким образом, MIRR дает более точный результат
DPBP (discounted payback period)		Срок окупаемости показывает количество времени, которое потребуется для того, чтобы проект стал «безубыточным», или для достижения точки, в которой генерируемые чистые денежные потоки покрывают первоначальные затраты на проект

Источник: составлено авторами на основе [1,3,4]

Чистые денежные потоки проекта дисконтируются с использованием определенной ставки (нормы доходности или ставки дисконтирования).

Суммируется дисконтированная стоимость денежных потоков проекта.

Для расчета экономической эффективности используются показатели, представленные в табл. 1.

Рассмотрим возможности реализации проекта по расширению разработки участка с нетоварной нефтью Среднеботуобинского нефтегазоконденсатного месторождения для дочерней организации одной из крупнейших промышленных компаний в России и мире. Срок реализации проекта – 2023–2040 гг.

В первую очередь, определим динамику индекса потребительских цен в целях обеспечения более точной оценки приведенной стоимости денежных потоков в DCF модели. Согласно прогнозу социально-экономического развития индекс потребительских цен на конец 2023 года равен 5,5%, на конец 2024–2040 гг. – 4% [8]. Соответственно, рост составляет 1,055 в 2023 году и 1,040 в последующих анализируемых годах.

Далее рассчитаем WACC путем получения средневзвешенной стоимости долга и стоимости собственного капитала компании для реализации проекта разработки месторождения [3]. К источникам финансирования капитальных вложений отнесены средства головной организации, направляемые в виде прямых инвестиций с ожидаемой доходностью 14,5%, а также заемные средства от банка под 12% годовых (табл. 2).

Расчет капитальных вложений (CAPEX) осуществлен путем суммирования произведения глубины скважины в метрах на стоимость 1 метра проходки в млн рублей и затрат на промысловое обустройство (Таблица 4).

Разрабатывать месторождение предлагается наклонно-направленными скважинами. Стоимость одного метра проходки при бурении наклонно-направленных скважин выше, чем вертикальных скважин. Разница в стоимости объясняется тем, что наклонно-направленное бурение является более сложным и трудоемким процессом [6]. При бурении вертикальной скважины буровое долото уходит

Табл. 2. Расчет средневзвешенной стоимости капитала

Заемные средства у банка, доли	0,5
Годовая ставка, %	12
Прямые инвестиции от головной организации	0,5
Ожидаемая доходность, %	14,5
WACC (средневзвешенная стоимость капитала), %	12

Табл. 3. Показатели для расчета CFI

Себестоимость 1 м проходки, млн руб.	0,253
Глубина скважины, м	2 200
Промысловое обустройство, млн. руб. скв.	50

Табл. 4. Расчет CFI

Наименование показателей	Ед. изм.	Итого за период	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032–2040
Инвестиции	млн руб.	6 438	-	3 402	1 533	739	764	-	-	-	-	-	-
Фонд добывающих скважин на конец года, в т.ч	шт.	-	8	8	12	11	12	13	13	13	13	8	8
Фонд переходящих скважин	шт.	-	8	8	8	5	5	5	5	5	5	-	-
Фонд новых добывающих скважин	шт.	-	-	-	4	6	7	8	8	8	8	8	8
Выбытие скважин	шт.	-8	-	-	-	-3	-	-	-	-	-	-5	-
Строительство новых скважин	шт.	8	-	4	2	1	1	-	-	-	-	-	-
Строительство скважин	млн руб.	6 019	-	3 191	1 429	687	712	-	-	-	-	-	-
Стоимость 1 метра проходки	млн руб.	-	0,253	0,27	0,28	0,29	0,30	0,31	0,32	0,34	0,35	0,37	...
Промысловое обустройство	млн руб./шт.	-	-	211,0	104,0	52,0	52,0	-	-	-	-	-	-
DCF1	млн руб.	-6 438	-	- 3 402	- 1 533	-739	-764	-	-	-	-	-	-

Табл. 5 – CFF, млн руб.

Наименование показателей	Итого за период	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	2036	2037	2038-2040
Займы	-	3 402	1 533	739	764	-	-	-644	-644	-644	-644	-644	-644	-644	-644	-644	...
Привлечение	6 438	3 402	1 533	739	764	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
погашение (тело кредита)	6 438	-	-	-	-	-	-	644	644	644	644	644	644	644	644	644	...
Величина долга на начало года	-	-	3 402	4 935	5 674	6 438	6 438	6 438	5 794	5 150	4 507	3 863	3 219	2 575	1 931	1 288	...
Величина долга на конец года	-	3 402	4 935	5 674	6 438	6 438	6 438	5 794	5 150	4 507	3 863	3 219	2 575	1 931	1 288	644	-
Начисленные проценты	7 476	-	408	592	681	773	773	773	695	618	541	464	386	309	232	155	....
CFF	-7 476	3 402	1 124	147	83	-773	-773	-1 416	-1 339	-1 262	-1 185	-1 107	-1 030	-953	-876	-798	...
DCFF	14	3 036,55	895,55	104,16	52,83	-437,40	390,36	638,69	538,92	453,21	379,71	316,78	262,98	217,10	178,04	144,88	...

прямо направленно в землю. Однако при наклонно-направленном бурении буровое долото должно поворачиваться и бурить под углом, чтобы создать наклонный ствол скважины. Это требует специального оборудования и методов, которые увеличивают стоимость бурения. Кроме того, наклонно-направленное бурение часто требует большую площадь для достижения желаемой цели, соответственно, глубина скважины также увеличивается.

В отличие от традиционной вертикальной скважины наклонно-направленная скважина обеспечит охват большего количества резервуаров, уменьшение площади территории необходимой для проведения буровых работ, сокращение времени бурения, а также уменьшение воздействия на окружающую среду [5] (табл. 3).

Для достижения заданного объема добычи углеводородов постепенно будет пробурено 11 новых скважин, из освоения прошлых лет будут переведены 8 скважин, 3 из которых амортизированы на 80%, а другие 5 – на 20%. Таким образом, дисконтированный денежный поток по инвестиционной деятельности организации составит 6 438 млн руб. (табл. 4).

Для расчета CFF предполагается, что денежные средства у банка будут взяты под 12% годовых на финансирование CAPEX. Денежные средства будут выдаваться под строительство новых скважин до 2028 года, далее – погашение. Проценты на тело кредита начисляются с 2023 года. Итого CF по финансовой деятельности равен - 7 476 млн руб. (табл. 5).

Исходные данные для расчета добычи газа и конденсата представлены в табл. 6. Добыча рассчитана

Табл. 6. Показатели для расчета объемных показателей

Среднесуточный дебит новой скважины, тыс. м3/сут.	320
Среднесуточный дебит переходящей скважины, тыс. м3/сут.	180
Ежегодное уменьшение дебита, %	5
Фонд рабочего времени, дн.	120
Коэффициент эксплуатации скважин	0,33
Цена газа, руб./тыс. м3	2590
Цена конденсата, руб./т	33 440
Добыча конденсата, в % от добычи газа	2

Табл. 7. Объемные показатели разработки месторождения в рамках модели

Наименование показателей	Ед. изм.	Итого за период	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033-2040
Объем добычи	млн м3	4 057	-	175	314	310	328	343	326	309	294	207	196	...
Добыча газа	млн м3	4 057	0	175	314	310	328	343	326	309	294	207	196	...
Среднесуточный дебит переходящей скважины	тыс. м3/сут.	-	180	180	171	162	154	147	139	132	126	119	113	...
Среднесуточный дебит новой скважины	тыс. м3/сут.	-	320	320	304	289	274	261	248	235	223	212	202	...
Цена газа	руб./тыс. м3	-	2 590	2 732	2 842	2 955	3 074	3 197	3 324	3 457	3 596	3 740	3 889	...
Добыча конденсата	тыс. т	81	0,0	3,5	6,3	6,2	6,6	6,9	6,5	6,2	5,9	4,1	3,9	...
Цена конденсата	руб/т	-	3 340	3 520	3 690	3 870	4 050	4 230	4 410	4 590	4 770	4 950	5 130	...

с учетом ежегодного падения дебита на 5%, так как естественное давление пласта со временем снижается. При первом бурении скважины естественное давление пласта может вытеснять газ из скважины с высокой скоростью. Однако по мере добычи газа давление в пласте снижается, а вместе с ним и дебит газа.

Фонд рабочего времени скважины 120 дней, соответственно коэффициент эксплуатации скважины 0,33. Коэффициент эксплуатации скважины, который рассчитывается путем деления фактического времени добычи на общее время, меньше 1, так как он учитывает простои и периоды обслуживания

скважины. Добыча не ведется непрерывно ввиду фактора сезонности.

Далее рассчитаем объемные показатели по добыче газа и газового конденсата (табл. 7). Суммарная добыча природного газа за период 2023–2040 гг. составит 4 057 млн м<sup>3</sup>, добыча конденсата – 81 тыс. т. Выручка будет формироваться из реализации природного газа и газового конденсата.

Эксплуатационные затраты (ОРЕХ) – это удельные текущие расходы, возникающие в результате добычи. ОРЕХ включают в себя обслуживание добывающих скважин, энергетические затраты, затраты на поддержание пластового давления, ремонт скважин, а также амортизацию и налог на имущество.

Данные для расчета CF по операционной деятельности представлены в табл. 8. Средний срок полезного использования скважины равен 180 месяцев (15 лет). Линейный способ начисления амортизации (7%). Фонд оплаты труда производственного и управленческого персонала определяется согласно данным Единой межведомственной информационно-статистической системе (ЕМИСС) [7]. Были выгружены данные по среднемесячной начисленной заработной плате работающих по отраслям и субъектам РФ. Отрасль выбрана «Добыча

Табл. 8. Показатели для расчета CFO

Заработная плата одного рабочего, тыс. руб./чел	160,026
Бригада рабочих на 1 скважину, чел	5
Административно-управленческий персонал (АУП), чел	10
Сырье, материалы, запасные части и инвентарь, млн руб./скв.	3
Топливо, ГСМ, млн руб./скв.	1,2
Энергия и вода, млн руб./скв.	2,7

Табл. 9. Расчет CFO, млн руб.

Наименование показателей	Итого за период	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2031-2040
Выручка	18 776	-	602	1 124	1 151	1 267	1 379	1 363	...
Всего ОРЕХ, в т.ч.	10 726	-	441	602	648	715	718	712	...
Оплата труда	2 108	-	101	140	130	140	150	150	...
Число рабочих, чел.	885	-	50	60	55	60	65	65	...
Материальные расходы всего, в т.ч.	1 576	-	61	64	66	69	72	75	...
Сырье, материалы, запасные части и инвентарь	546	-	25	37	34	37	41	41	...
Топливо, ГСМ	219	-	10	15	14	15	16	16	...
Энергия и вода	492	-	23	34	31	34	37	37	...
АО	6 118	-	213	308	354	401	401	401	...
Налог на имущество	925	-	66	90	98	104	96	87	...
% за кредит	7 476	-	0	408	592	681	773	773	...
Прибыль до налогообложения	574	-	161	114	-88	-129	-112	-123	...
Чистая прибыль	459	-	129	91	-71	-103	-90	-98	...
DCF0	13 773	-	342	807	858	953	1 062	1 051	...



природного газа и газового конденсата», субъект – Республика Саха (Якутия).

Таким образом, CFO равен 13 773 млн руб. (табл. 9).

Зная CFO, CFI и CFF, были рассчитаны показатели экономической эффективности проекта разработки месторождения (Табл. 10).

Табл. 10. Итоговая форма по результатам оценки проекта

Показатель	Показатели эффективности проекта
NPV, млн руб.	445
IRR, %	14
MIRR, %	12,1
DPBP, лет	14,3
Инвестиции, млн руб.	6 438
Ставка дисконтирования, %	12

Таким образом, при заданных условиях разработки месторождения, NPV проекта составит 445 млн руб. с внутренней нормой доходности 14% и дисконтированным сроком окупаемости 14 лет и 3 мес. При расчете модифицированной нормы доходности в качестве ставки реинвестирования взята доходность государственных облигаций 8%, в результате получен показатель доходности 12,1%.

Проект принимается к реализации ввиду удовлетворения следующим критериям: NPV > 0; расчетное значение IRR (14%) выше ставки дисконтирования (12%).

#### Список источников

1. Воротникова, Д.В. Сравнительный анализ метода реальных опционов и традиционных методов оценки эффективности инвестиционных проектов / Д. В. Воротникова // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2022. – № 2–1. – С. 24–27. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=48021610> (дата обращения: 01.02.2023).

2. Гуцу, А.С. Анализ текущего состояния и перспективы разработки Лебединского газового месторождения / А.С. Гуцу, С.И. Шиян // 2020. – Т. 2. – С. 156–166. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=43810385> (дата обращения: 01.02.2023).

3. Измайлова, А.С. Инструменты для проведения экономической оценки эффективности инвестиционных проектов и анализа рисков / Под общей редакцией Н.В. Кузнецовой. – Магнитогорск: Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова, 2019. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=38515916> (дата обращения: 31.05.2023).

4. Малкова, Т.Б., Оценка инвестиционных проектов. Теория и практика: учебное пособие / Т.Б. Малкова, О.А. Доничев. — Москва: КноРус, 2021. — 365 с. — ISBN 978-5-406-08625-4. — URL: <https://book.ru/book/940463> (дата обращения: 01.06.2023).

5. Нижегородов В.А. Преимущества и недостатки горизонтальных скважин в системе разработки месторождения // Научный журнал. 2019. №11 (45). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/preimuschestva-i-nedostatki-gorizontalnyh-skvazhin-v-sisteme-razrabotki-mestorozhdeniya> (дата обращения: 14.05.2023).

6. Нижегородов В.А. Факторы, влияющие на эффективность эксплуатации горизонтальных скважин // Научный журнал. 2019. №11 (45). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/factory-vliyayuschie-na-effektivnost-ekspluatatsii-gorizontalnyh-skvazhin> (дата обращения: 14.05.2023).

7. Единая межведомственная информационно-статистическая система (ЕМИСС) / Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата работающих в экономике с 2017 г. URL: <https://fedstat.ru/indicator/57824> (дата обращения: 10.05.2023).

8. Министерство экономического развития Российской Федерации / Прогноз социально-экономического развития Российской Федерации на 2023 год и на плановый период 2024 и 2025 годов. URL: [https://www.economy.gov.ru/material/directions/makroec/prognozy\\_socialno\\_ekonomicheskogo\\_razvitiya/prognoz\\_socialno\\_ekonomicheskogo\\_razvitiya\\_rossiyskoy\\_federacii\\_na\\_2023\\_god\\_i\\_na\\_planovyy\\_period\\_2024\\_i\\_2025\\_godov.html](https://www.economy.gov.ru/material/directions/makroec/prognozy_socialno_ekonomicheskogo_razvitiya/prognoz_socialno_ekonomicheskogo_razvitiya_rossiyskoy_federacii_na_2023_god_i_na_planovyy_period_2024_i_2025_godov.html) (дата обращения: 05.05.2023).

УДК 338.001.36

АШИХМИНА Арина Руслановна,  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
ariashi1567@gmail.com

ASHIKHMINA Arina Ruslanovna,  
Student of the Faculty of Finance,  
Financial University under the Government  
of the Russian Federation, Moscow

ЛИПАГИНА Лариса Владимировна,  
кандидат физико-математических наук, доцент,  
доцент Департамента математики  
Факультета информационных технологий  
и анализа больших данных, Финансовый  
университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
LLipagina@fa.ru

LIPAGINA Larisa Vladimirovna,  
Candidate of Physical and Mathematical Sciences,  
Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of  
Mathematics  
Faculty of Information Technology and Big Data  
Analysis,  
Financial University under the Government  
of the Russian Federation, Moscow

## ВЛИЯЕТ ЛИ УРОВЕНЬ ЦИФРОВИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ НА УРОВЕНЬ НЕРАВЕНСТВА НАСЕЛЕНИЯ В СТРАНЕ?

*Аннотация.* В данной статье предметом исследования является выявление наличия/отсутствия математической зависимости уровня неравенства населения в стране – коэффициента, численно характеризующего равномерность распределения доходов по группам населения в стране – от уровня цифровизации экономики страны – показателя, отражающего степень использования цифровых технологий в экономике страны.

*Ключевые слова:* цифровая экономика, неравенство населения страны, кривая Лоренца, коэффициент Джини.

*DOES THE LEVEL OF DIGITALIZATION OF THE ECONOMY AFFECT THE LEVEL OF INEQUALITY OF THE POPULATION IN THE COUNTRY?*

*Abstract.* In this article, the subject of the study is to identify the presence/absence of a mathematical dependence of the level of inequality of the population in the country – a coefficient numerically characterizing the uniformity of income distribution by population groups in the country – on the level of digitalization of the country's economy – an indicator reflecting the degree of use of digital technologies in the country's economy.

*Keywords:* digital economy, inequality of the country's population, Lorentz curve, Gini coefficient.

Введение. В современном мире цифровизация экономики становится всё более актуальной темой. С развитием технологий и распространением интернета цифровые технологии стали неотъемлемой частью нашей жизни. Они проникают во все сферы деятельности, включая экономику. Цифровизация экономики означает использование цифровых технологий в производстве, продаже и распределении товаров и услуг.

Однако, как и любое новшество, цифровизация экономики имеет свои плюсы и минусы. Один из вопросов, который вызывает наибольший интерес,

– это влияет ли уровень цифровизации экономики на уровень неравенства населения в стране? Некоторые эксперты считают, что цифровизация экономики может усугубить неравенство [1, 2], тогда как другие утверждают, что она может помочь уменьшить разрыв между бедными и богатыми [3]. В данной статье исследуем вопрос: существует ли зависимость уровня неравенства населения от уровня цифровизации экономики в стране.

Рассмотрим изменение коэффициента Джини (статистический показатель неравномерности распределения доходов в обществе, используемый в

странах с развитой рыночной экономикой) в трёх странах – России, США и Китае – за период 2018–2021 год, построим кривые Лоренца (графическое изображение функции распределения, предложенная американским экономистом Максом Отто Лоренцем в 1905 году, как показатель неравенства в доходах населения) для каждой страны, для каждого года. Подсчитаем коэффициент Джини с помощью инструментов языка программирования R, созданного специально для статистического анализа данных. Сравним изменение уровня цифровизации экономики в этих же странах за период 2020–2021 год, используя табличный процессор Excel.

Уровень неравенства населения. В наше время неравенство населения является одной из глобальных мировых проблем [4]. Равномерное распределение доходов между группами населения задача сложная и многофакторная [5–7]. Рассмотрим, как выбранные нами страны справляются с этой задачей.

По данным сайта Мирового банка [8], статистики Росстата [9] и других организаций, распределение доходов по 20-процентным группам населения от самых бедных (1) до самых богатых (5) в процентном измерении в период 2018–2021 год в России, США и Китае выглядит следующим образом (табл. 1):

Табл. 1.

Страна		2018	2019	2020	2021
Россия	1	5,3	5,3	5,4	5,4
	2	10	10,1	10,2	10,1
	3	15	15	15,2	15,1
	4	22,6	22,6	22,7	22,7
	5	47,1	47	46,5	46,7
США	1	9,4	8,5	8,8	9,3
	2	9,8	11,5	10,3	11,6
	3	13,5	25	23,3	24,2
	4	28,2	26,8	27,9	26,8
	5	39,1	28,2	29,7	28,1
Китай	1	8,1	7,9	7,6	8,3
	2	10,7	11,2	11,4	10,5
	3	16,7	17,8	18,6	17,4
	4	25,1	24,7	24,8	25,9
	5	39,4	38,4	37,6	38,2

Используем значения, приведённые в таблице 1, для построения кривых Лоренца и подсчета коэффициентов Джини. Сделаем это с помощью программного кода в RStudio. Пусть ось OX – это доля населения страны в процентном измерении, ось OY – это доля общего дохода населения страны в процентном измерении, серая линия – это кривая абсолютного равенства. Построим кривые по отрезкам на каждом 20-процентном участке оси OX. Обозначим: красная линия – Россия, синяя – США, зелёная – Китай. В задачу программы входит подсчет коэффициента Джини – в качестве идеи создания программного кода используется геометрический смысл коэффициента – находим площадь фигуры под кривой Лоренца, вычитаем полученное значение из площади треугольника под кривой абсолютного равенства и делим полученное значение на площадь треугольника. Следует заметить, что площадь треугольника постоянна. Для каждого из 4 лет – с 2018 по 2021 – использовалась одна и та же программа, но с показателями из таблицы распределения доходов по 20-процентным группам населения (табл. 1). На рис. 1, рис. 2 представлен пример R-кода цифрового решения задачи.

Полученные графики кривых Лоренца для России, США и Китая в 2018 году выглядят следующим образом (рис. 3):

```

> G <- (5000 - (S1+S2+S3+S4+S5))/5000; G
[1] 0.6782
> # Китай.
> x <-seq(0, 20, 1)
> lines(x, 0.405*x, type="l", lwd=3, col="green")
> x <-seq(20, 40, 1)
> lines(x, 0.535*x - 2.6, type="l", lwd=3, col="green")
> x <-seq(40, 60, 1)
> lines(x, 0.835*x - 14.6, type="l", lwd=3, col="green")
> x <-seq(60, 80, 1)
> lines(x, 1.255*x - 39.8, type="l", lwd=3, col="green")
> x <-seq(80, 100, 1)
> lines(x, 1.97*x - 97, type="l", lwd=3, col="green")
> s1 <- 8.1*20/2
> s2 <- 20*(8.1+10.7)/2
> s3 <- 20*(10.7+16.7)/2
> s4 <- 20*(16.7+25.1)/2
> s5 <- 20*(25.1+39.4)/2
> G <- (5000 - (s1+s2+s3+s4+s5))/5000; G
[1] 0.6788

```

```

> # Построим кривые Лоренца для России, США и Китая за 2010 год.
> g <- function(x) {x} #кривая абсолютного равенства.
> x <-seq(0, 100, 20)
> plot(x, g(x), type="l", lwd=3, col="gray")
> # Россия.
> x <-seq(0, 20, 1)
> lines(x, 0.265*x, type="l", lwd=3, col="red")
> x <-seq(20, 40, 1)
> lines(x, 0.5*x - 4.7, type="l", lwd=3, col="red")
> x <-seq(40, 60, 1)
> lines(x, 0.75*x - 14.7, type="l", lwd=3, col="red")
> x <-seq(60, 80, 1)
> lines(x, 1.13*x - 37.5, type="l", lwd=3, col="red")
> x <-seq(80, 100, 1)
> lines(x, 2.355*x - 135.5, type="l", lwd=3, col="red")
> s1 <- 5.3*20/2
> s2 <- 20*(5.3+10)/2
> s3 <- 20*(10+15)/2
> s4 <- 20*(15+22.6)/2
> s5 <- 20*(22.6+47.1)/2
> G <- (5000 - (s1+s2+s3+s4+s5))/5000; G
[1] 0.6942
> # США.
> x <-seq(0, 20, 1)
> lines(x, 0.47*x, type="l", lwd=3, col="blue")
> x <-seq(20, 40, 1)
> lines(x, 0.49*x - 0.4, type="l", lwd=3, col="blue")
> x <-seq(40, 60, 1)
> lines(x, 0.675*x - 7.8, type="l", lwd=3, col="blue")
> x <-seq(60, 80, 1)
> lines(x, 1.41*x - 51.9, type="l", lwd=3, col="blue")
> x <-seq(80, 100, 1)
> lines(x, 1.955*x - 95.5, type="l", lwd=3, col="blue")
> s1 <- 9.4*20/2
> s2 <- 20*(9.4+9.8)/2
> s3 <- 20*(9.8+13.5)/2
> s4 <- 20*(13.5+28.2)/2
> s5 <- 20*(28.2+39.1)/2
> G <- (5000 - (s1+s2+s3+s4+s5))/5000; G

```

Рис. 1.

Рис. 2.

Нетрудно заметить, что в 2018 году к линии абсолютного равенства ближе была зелёная кривая Лоренца, значит, в этом году более справедливо, чем в других странах, были распределены доходы в Китае. Постро-

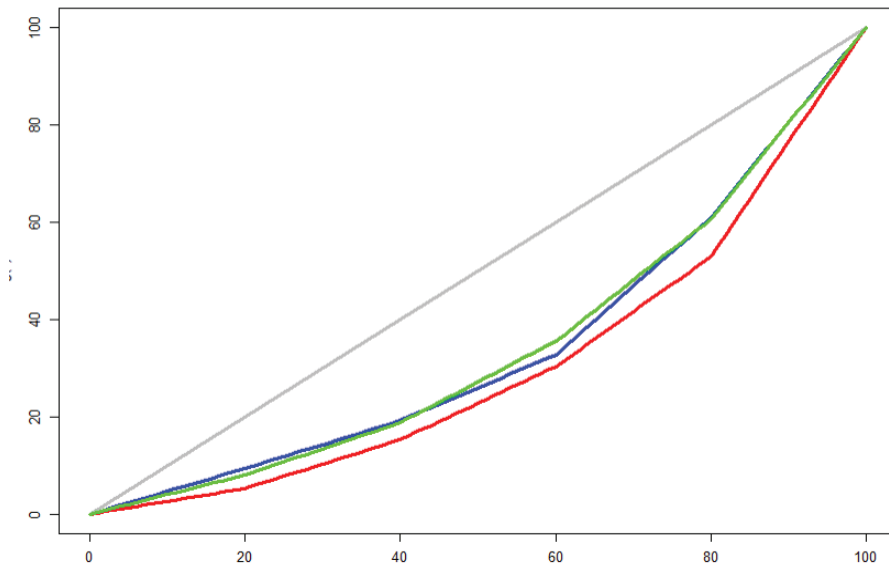


Рис. 3.

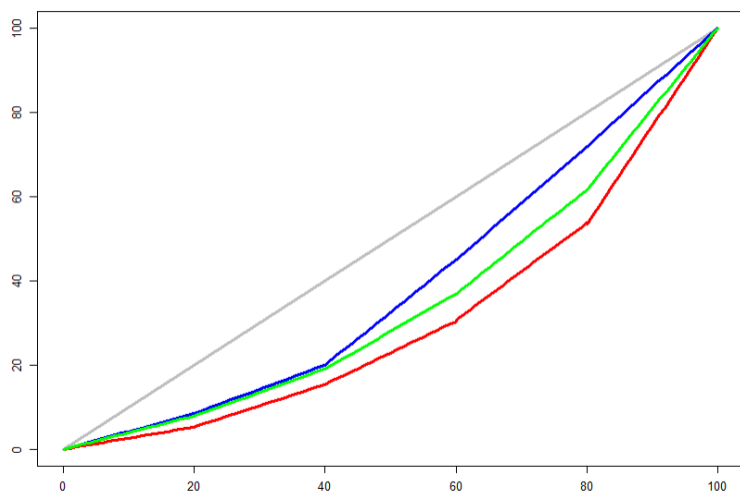


Рис. 4.

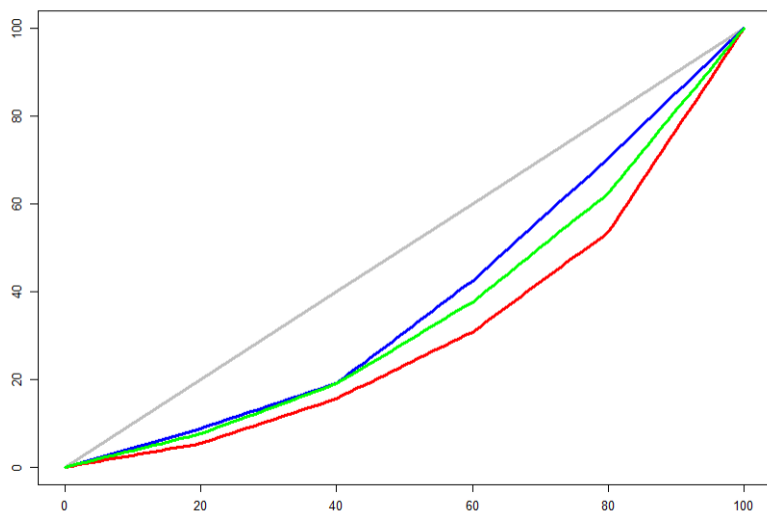


Рис. 5.

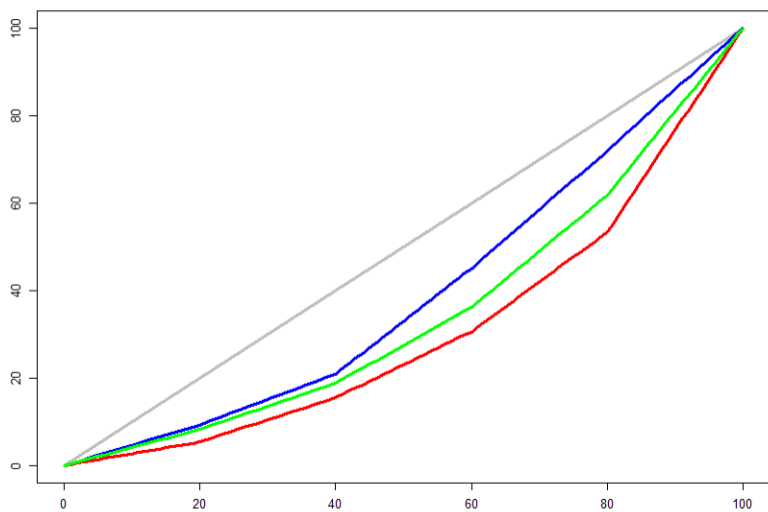


Рис. 6.

Табл. 2.

Страна	2018	2019	2020	2021
Россия	0,6942	0,694	0,69	0,6934
США	0,6782	0,6716	0,6594	0,6562
Китай	0,6788	0,6768	0,6914	0,6752

Табл. 3.

Страна	2020	2021
Россия	0,72	0,857
США	0,88	0,766
Китай	0,71	0,665

### Уровень неравенства населения

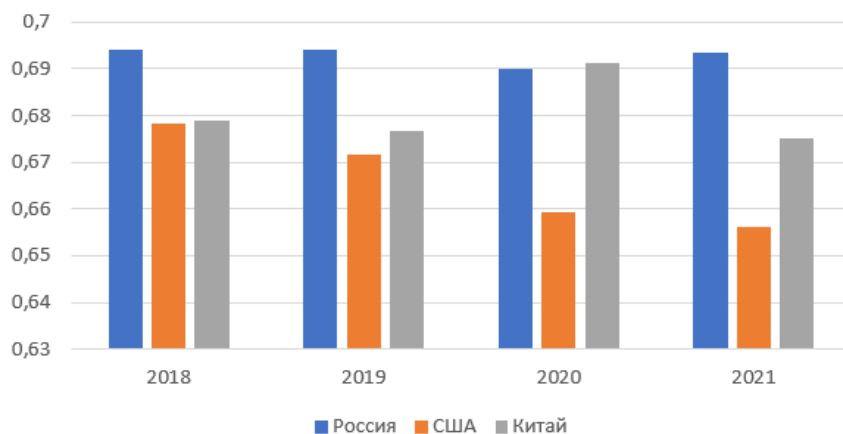


Рис. 7.

### Уровень цифровизации экономики

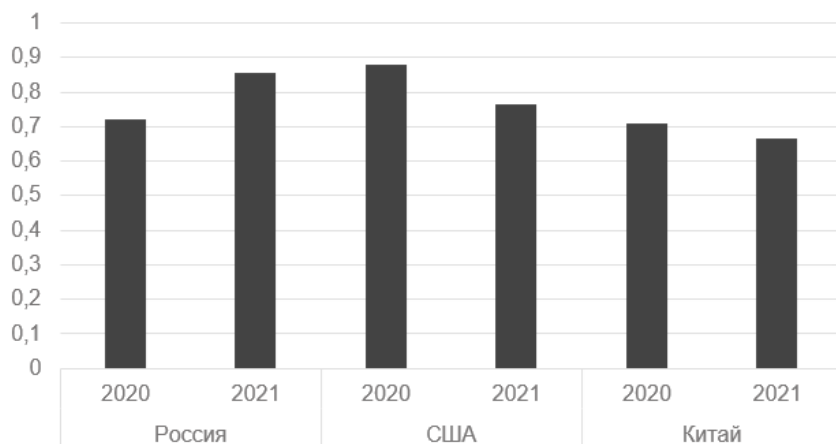


Рис. 8.



им графики 2019, 2020 и 2021 года, соответственно (рис. 4, рис. 5, рис. 6):

Анализируя полученные ломаные, можно заметить стабильное снижение уровня неравенства населения в США, в то же время, в России и Китае он то уменьшается, то увеличивается. С другой стороны, в России уровень неравенства стабилизирован, параллельно с этим, в Китае и США происходят резкие изменения значения коэффициента Джини. Полученные в R значения коэффициента Джини для каждой страны в каждый из выбранных периодов представлены в следующей таблице (табл. 2):

Уровень цифровизации экономики. В наше время цифровизация стала неотъемлемой частью развития чуть ли не всех сфер экономики, в том числе и социальной: людям во многих сферах стало удобнее работать [10-12]. Но как повлияла цифровизация экономики на уровень неравенства населения?

Заметим, что Мировой банк [8] ведёт статистику по изменению уровня цифровизации экономики разных стран с 2020 года, так как процесс глобальной цифровизации экономик – можно считать – стартовал как раз в 2020 году, но на наш взгляд это позволит сравнить изменение уровня неравенства населения до цифровизации (2018 и 2019 года) и после неё (2020 и 2021 года, соответственно).

По данным сайта Мирового банка [8], уровень цифровизации экономики в рассматриваемых странах в 2020–2021 году составил (табл. 3):

Из таблицы следует, что уровень цифровизации экономики в России вырос, а в США и Китае упал. Сравним полученные ранее коэффициенты Джини и уровни цифровизации экономик, используя диаграммы (рис. 7, рис. 8):

Зная, как менялась степень цифровизации различных сфер человеческой деятельности в выбранных странах, и, анализируя корреляционную зависимость этих диаграмм, сложно выявить какое-либо влияние уровня цифровизации экономики страны на уровень неравенства ее населения, так как в каждой стране обе величины изменялись совершенно по-разному и в разной степени.

Таким образом, в ходе проведенного анализа получили, что рассматриваемых данных недостаточно для установления математической зависимости уровня неравенства населения от уровня цифровизации экономики страны.

Список источников:

1. Торопова Н.В., Соколова Е.С., Гусейнов Ш.Г. Тенденции цифрового неравенства в цифровой экономике: особенности международной дискриминации // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2020. Т. 10, № 8А. С. 456–463.
2. Ревенко Л.С., Ревенко Н.С. Цифровой разрыв и цифровое неравенство в продовольственных системах мира // Вестник РУДН. Серия: Международные отношения. 2022. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovoy-razryv-i-tsifrovoe-neravenstvo-v-prodovolstvennyh-sistemah-mira> (дата обращения: 13.06.2023).
3. Субраманьям Й., Масрон Т.А., Хадиян Н., Хасан С.Х. Цифровой разрыв в развивающихся странах // Вестник международных организаций: образование, наука, новая экономика. 2020. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tifrovoy-razryv-v-razvivayuschihya-stranah> (дата обращения: 13.06.2023).
4. Буткалюк В.А. Проблема социально-экономического неравенства в глобальном и национальном измерении // Наука. Культура. Общество. 2021. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problema-sotsialno-ekonomicheskogo-neravenstva-v-globalnom-i-natsionalnom-izmerenii> (дата обращения: 12.06.2023).
5. Сухарев О.С. Экономический рост и неравенство: пересмотр экономической политики: Экономические стратегии. 2021. Т. 23. №2 (176). С.76–78.
6. Бикеева М.В., Моисеева И.В. Измерение экономического неравенства: проблемы, факты и оценка: Статистика и Экономика. 2019. Т. 16. № 6. С. 48–56.
7. Ильин А.Е., Ильина И.В. Уровень жизни населения: проблемы дифференциации: Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. 2019. № 8. С. 192–197.
8. Сайт Мирового банка <https://www.worldbank.org>
9. Федеральная служба государственной статистики <https://rosstat.gov.ru>
10. Плакшина Э.А. Методологические аспекты оценки уровня цифровизации экономики: Интеллектуальные ресурсы – региональному развитию. 2021. №1. С.315–321.
11. Бисултанова А.А. Цифровизация национальной экономики: Тенденции развития науки и образования. 2022. №86-4. С.26–29.
12. Плотников В.А. Цифровизация и модернизация государственной политики в сфере регулирования занятости: Экономика и управление. 2019. №11 (169). С.87–94.

УДК 336.146

БАГРАТУНИ Каринэ Юрьевна,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента «Общественных  
финансов», Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
KYUBagraturi@fa.ru

BAGRATUNI Karine Yurievna,  
Candidate of economic sciences,  
Associate Professor of the Department of Public  
Finance,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow

## ОСОБЕННОСТИ ФИНАНСИРОВАНИЯ МЕДИЦИНСКИХ УСЛУГ: МИРОВОЙ ОПЫТ

*Аннотация. В статье анализируются особенности реализации финансирования бесплатной медицинской помощи в зарубежных странах и в Российской Федерации. Результаты анализа могут быть использованы в разработке мер по совершенствованию финансового обеспечения медицинской помощи в Российской Федерации.*

*Ключевые слова: медицинская помощь, финансирование, модели*

### FEATURES OF FINANCING MEDICAL SERVICES: FOREIGN EXPERIENCE

*Abstract. The article analyzes the features of the implementation of the financing of free medical care in foreign countries. The results of the analysis can be used in the development of measures to improve the financial provision of medical care in the Russian Federation.*

*Keywords: medical care, financing, models*

При большом разнообразии национальных моделей финансирования предоставления медицинских услуг населению выделяют на три типа: бюджетную (государственная), страховую (социальная), частную (рыночная) (рис.1).

Под моделью Бевериджа–Семашко в финансировании медицинских услуг в мировой практике понимают модель при которой главным покупателем и поставщиком медицинской помощи выступает государство. Бюджетная модель (государственная) в финансировании медицинских услуг, в странах с рыночной экономикой, впервые была апробирована в Великобритании, идеологом данного подхода выступил английский ученый экономист У. Беверидж.

В СССР система бюджетного финансирования возникла в 1930 год, ее создателем-идеологом стал Н.А. Семашко, занимающий должность народного комиссара здравоохранения.

Система бюджетного финансирования оказания медицинской помощи основана на принципе бесплатности, и в ней государство полностью контролирует вопросы функционирования рынка медицинских услуг, устанавливая правила допуска организаций.

К преимуществам бюджетного финансирования относятся общедоступность, профилактическая направленность, экономичность и подконтрольность развития. [4]

Страховая модель (модель Бисмарка) наиболее распространена в мире. Она базируется на принципах сочетания рынка медицинских услуг с системой государственного регулирования. Страхователи уплачивают страховые взносы в специальные целевые фонды. Величина страховых отчислений зависит от величины доходов граждан, за счет обеспечивается солидарное участие населения в финансовом обеспечении предоставляемых медицинских услуг. При реализации страховой модели финансирования оказания медицинских услуг участие государства минимизировано, основная часть перекладывается на страхователей. Однако целевые фонды находятся под контролем государства и входят в состав общественных финансов.

Согласно определения ВОЗ модель социального медицинского страхования представляет собой форму финансирования и управления системой предоставления медицинской помощи, основанной на объединении рисков связанных со здоровьем

населения и взносов уплачиваемых домохозяйствами, организациями и органами государственной власти. [6]

В настоящее время в большинстве развитых стран мирового сообщества бюджетная модель в классическом виде не встречается, она претерпела существенные изменения организационно-институциональных механизмов предоставления медицинских услуг.

Также в мировой практике присутствует частной (рыночная) модель оказания медицинских услуг. Основа данной модели оказание медицинских услуг на платной основе за счет личного страхования, характерна для стран где отсутствует Единая система государственного медицинского страхования. На бесплатную медицинскую помощь за счет государственного финансирования могут претендовать только отдельные категории граждан, отнесенные к категории малоимущих и безработных. Стоит отметить, что в чистом виде данные модели не применяются, присутствуют различные комбинаторные сочетания.

Процесс эволюции моделей оказания бесплатной медицинской помощи динамичен, и доминирующим фактором оказывающим влияние на модель финансирования является культурно-историческое наследие.

В странах участницах ОЭСР выделяют следующие группы [7] (рис. 2)

В странах с бюджетной моделью бесплатная медицинская помощь предоставляется медицинскими

организациями, работающими по контрактной форме с национальными Министерствами здравоохранения.

В Англии плановые хирургические вмешательства в стационарах оказываются в рамках договорных отношений с национальным органом управления здравоохранения.

В таких странах как Дания и Норвегия, государство применяет практику заключения контрактов с частными стационарами для оказания медицинской помощи включенные в государственные программы оказания стационарной бесплатной медицинской помощи.

При реализации бюджетной модели финансирования медицинских услуг используются различные комбинированные подходы, основанные на сочетании подушевого норматива финансирования оказания медицинской услуги с показателями качества медицинских услуг. Критерием оценки качества выступает отсутствие повторных обращений пациентов, снижение обращений за неотложной помощью, а также за недопущение «просрочек» нахождения пациентов в больнице.

Другим примером введения новых форм оплаты медицинских услуг в рамках бесплатной медицинской помощи для населения, является Швеция, в которой помощь профильных специалистов финансируются по нормативам за результат.

В Швеции для «медицинской помощи в категориях отдельных заболеваний используются схемы «пакет-

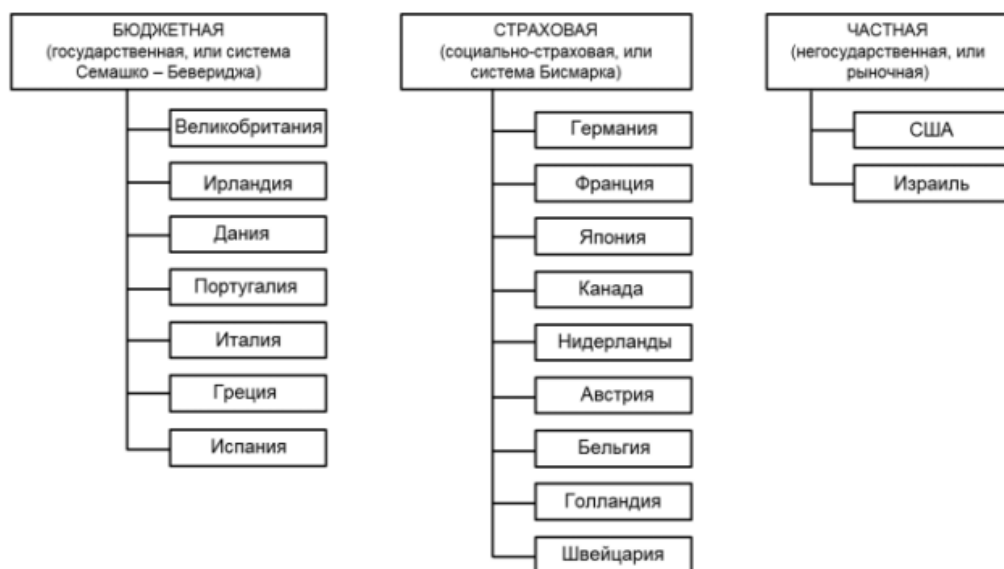


Рис. 1. Модели финансирования медицинских услуг

группа стран, которые придерживались и придерживаются преимущественно ОМС. К этой группе относятся такие страны, как Австрия, Бельгия, Франция, Германия, Япония, Республика Корея, Мексика, Нидерланды, Швейцария и Турция

группа стран, которые придерживались и придерживаются преимущественно бюджетной системы. К этой группе относятся такие страны, Австралия, Канада, Финляндия, Ирландия, Новая Зеландия, Великобритания

группа стран, которые преимущественно применяли ОМС, но с 1960-х годов перешли на финансирование по бюджетной системе. К этой группе относятся такие страны, как Дания, Греция, Исландия, Италия, Норвегия, Португалия, Испания, Швеция

группа стран центральной Европы, которые до конца 1940-х годов имели системы ОМС, начиная с 1950-х годов, перешли к бюджетной системе финансирования, а в 1990-х годах – вновь вернулись к финансированию здравоохранения по страховой модели. К этой группе стран относятся Венгрия, Польша и Словакия.

Рис. 2. Модели финансирования в странах мирового сообществ

ных платежей», направленных на создание экономических стимулов и повышение качества оказываемых услуг. Для оплаты стационаров используется система клинко-статистических групп (КСГ)» [8]

Во многих странах стран имеются смешанные системы, сочетающие две модели финансирования бесплатной медицинской помощи.

Например, обязательное медицинское страхование в Финляндии включает лекарственное обеспечение при амбулаторном лечении, выплаты по временной нетрудоспособности, в том числе и в результате несчастных случаев. Предусмотрено возможность получения амбулаторной помощи в частных клиниках. Случаи не подпадающие по ОМС, предоставляются гражданам за счет бюджетного финансирования.

Во Франции, страной со страховой моделью финансирования медицинских услуг, предусмотрены механизмы бюджетного финансирования для опре-

делённых групп граждан, и в первую очередь малоимущих.

Критерием оценки качества оказания медицинских услуг, является показатель продолжительности жизни и иные индикаторы, которые не находятся в прямой корреляции с объемами бюджетного финансирования. Так, средняя продолжительность жизни в Германии 80,7 лет, а совокупные расходы на здравоохранение к ВВП 11,7%. В Великобритании, средняя продолжительность жизни в Германии 80,8 лет, а совокупные расходы на здравоохранение к ВВП 9,4%. Во Франции, средняя продолжительность жизни в Германии 81,7 лет, а совокупные расходы на здравоохранение к ВВП 12,5%. [9]

Основным различием систем финансирования медицинских услуг остается объем государственного финансирования, в странах со страховой моделью уровень государственного финансирования ниже,

чем в странах с бюджетной системой, что объясняется присутствием отдельного самостоятельного источника. Критериями оценки эффективности модели финансирования медицинских услуг выступают не объемы государственного участия, а результат оказанных медицинских услуг проявляющийся в продолжительности жизни населения, преждевременной смертности и т.д.

В России действует смешанная модель оказания медицинской помощи, переход к которой начался с принятием закона «О медицинском страховании граждан в РФ №1499-1» (1993).

С введением в действие этого правового акта произошел переход от государственной системы финансового обеспечения медицинской помощи к бюджетно-страховой модели, в которой страхование сочетается с бюджетным и внебюджетным финансированием, и здравоохранение имеет многоцелевое значение.[2] Несмотря на рост расходов федерального бюджета на здравоохранение за период 2014–2023 гг. с 535,5 млрд руб. до 1519 млрд руб., степень удовлетворенности населения оказанием медицинских услуг имеет отрицательных тренд. [10]

Повышение качества управления бюджетными средствами страны, а также эффективное и результативное использование этих средств, сегодня являются приоритетными направлениями государственного управления. При принятии решений в сфере здравоохранения о повышении эффективности использования бюджетных средств следует учитывать, что применение подходов корпоративного финансового менеджмента не должны нивелировать социальные приоритеты государственной политики.

Список источников:

1. Глотова И.И. *Здравоохранение России: вопросы финансирования и перспективы развития* / И.И. Глотова К.В.,
2. Ильясова А.Р. *Основы экономики здравоохранения: учебное пособие* / А.Р.Ильясова. – Казань: Изд-во Казан. ун-та, 2019 – 86 с.
3. Лушников А.М. *Генезис немецкой модели социального страхования: история и современность* // Сибирское юридическое обозрение. 2020. №3.
4. Омельяновский В.В, Максимова Л.В, Татаринов А.П *Зарубежный опыт: модели финансирования и организации систем здравоохранения* // Финансовый журнал. 2014. №3 (21).
5. Хлопянова, М.Г. Анастасова // *Наука вчера, сегодня, завтра: сб. ст. по материалам 13 Междунар. науч. практ. конф. — Новосибирск, 2020. — С. 23–25*
6. *Social Health Insurance: Report of a Regional Expert Group Meeting*. World Health Organization. New Delhi, India, 2003
7. *Wagstaff Social Health Insurance vs. Tax-Financed Health Systems—Evidence from the OECD. Policy Research Working Paper 4821. World Bank, 2009*
8. *SVEUS – National collaboration for value-based reimbursement and monitoring of health care in Sweden. OECD Expert group meeting on payment systems 2014-04-07. [cited 2020 Dec 3]. Available from: [http://www.oecd.org/els/health-systems/Item7a\\_SVEUS-National-collaboration-for-value-based-reimbursement-and-monitoring-of-health-care-in-Sweden\\_Wohlin.pdf](http://www.oecd.org/els/health-systems/Item7a_SVEUS-National-collaboration-for-value-based-reimbursement-and-monitoring-of-health-care-in-Sweden_Wohlin.pdf)*
9. *Most Efficient Health Care: Countries/ Bloomberg Visual Data (<http://www.bloomberg.com/visual-data/best-and-worst/most-efficient-health-care-countries>).*
10. *Официальный сайт Министерства финансов Российской Федерации. [Электронный ресурс] — Режим доступа: URL: [minfin.gov.ru](http://minfin.gov.ru), дата обращения 19.05.2023*

БАГРЕЕВА Елена Геннадиевна,  
доктор юридических наук, профессор,  
профессор, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации,  
Москва  
bagreg@yandex.ru

BAGREEVA Elena Gennadievna,  
Doctor of law, professor,  
Professor of Financial university under the  
Government of the Russian Federation,  
Moscow

## ПРАВОВЫЕ И СОЦИОКУЛЬТУРНЫЕ РЕГУЛЯТОРЫ ПОВЕДЕНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ В САНКЦИОННЫХ УСЛОВИЯХ

*Аннотация.* В статье обоснована актуальность изучения поведения потребителей в современных геополитических условиях с учетом санкций, введенных в отношении Российской Федерации. Предложено двухуровневое рассмотрение регулирования поведением потребителей: на личностном (социокультурном) и государственном (правовом) уровне. Проанализированы модели регулирования потребностной сферы человека на основе его социокультурных традиций и под влиянием правовых норм, принятых в государстве. Выявлены факторы, оказывающие наиболее существенное влияние на поведение потребителей и динамику спроса на рынке: доходы потребителей и их динамика; виды покупателей; предпочтения и ожидания потребителей; число потребителей, которые стали реальными клиентами; цены на связанные товары и услуги. Предложены рекомендации по изменению поведения потребителей в условиях санкций: стимулирование института компенсации затрат, связанных с рекламным продвижением отечественных товаров; предоставлении самозанятым лицам налоговых каникул для компенсации затрат; рассмотрении иностранного опыта в части сдерживания цен и совершенствования методов их регулирования. *Ключевые слова:* санкции, поведение потребителей, защита прав, социокультурные нормы, антисанкционная политика, правовое управление.

120

### LEGAL AND SOCIO-CULTURAL REGULATORS OF CONSUMER BEHAVIOR IN SANCTIONED CONDITIONS

*Abstract.* The article substantiates the relevance of studying consumer behavior in modern geopolitical conditions, taking into account the sanctions imposed on the Russian Federation. A two-level consideration of the regulation of consumer behavior is proposed: at the personal (socio-cultural) and state (legal) levels. The models of regulation of a person's need sphere on the basis of his socio-cultural traditions and under the influence of legal norms adopted in the state are analyzed. The factors that have the most significant impact on consumer behavior and demand dynamics in the market are identified: consumer incomes and their dynamics; types of buyers; consumer preferences and expectations; the number of consumers who have become real customers; prices for related goods and services. Recommendations on changing consumer behavior under sanctions are proposed: stimulating the institute of compensation for costs associated with the advertising promotion of domestic goods; providing self-employed persons with tax holidays to compensate costs; consideration of foreign experience in terms of price restraint and improvement of methods of their regulation.

*Keywords:* sanctions, consumer behavior, protection of rights, socio-cultural norms, anti-sanctions policy, legal management.

В современном мире термин «потребительское поведение» приобретает многогранный смысл и основания, поскольку оно во многом изменилось с приходом ограничений в экономическую и политическую сферы [1]. Сегодняшняя геополитическая и социально-экономическая трансформация ми-

порядка на нашей планете касается не только каждой страны, но и отражается на мировосприятии людей и их поведении [2]. Если понимать «поведение потребителей», как взаимодействие людей с окружающей их маркетинговой средой (широким выбором товаров, рекламы, услуг, информации и



т.д.), то необходимо рассмотреть, по крайней мере, два его основания: личностный – социокультурный и государственный - правовой.

Действительно, личностная позиция в выборе потребления всегда

социокультурно обусловлена [3]. Так, устойчивость культурологических традиций не дает мусульманину потреблять свинину, а индусу - говядину. Согласимся с Аланом Уордом в том, что потребление – это процесс оценки, присвоения, вовлеченного использования потребляемого [4]. Уточним, что в свою очередь, оценка любого товара, услуги и т.д. у каждого человека рождается на основе личностной системы ценностей, социокультурных норм, и при формировании потребности является его основанием. А. Уорд подметил и то, что большинство потребляемых объектов – это средства для удовлетворения и достижения целей, выходящих за рамки простого обладания, заключая, что потребление – это необходимый момент почти в каждой повседневной практике. Практика является проводником и смыслом существования удовольствий от потребления [5].

И вот уже почти сто лет часть человечества живет, культивируя «эпоху потребления», расширяя поле своих удовольствий. Именно этими основаниями и характеризовал «общество потребления» Жан Бодрийяр еще в 1970 году [6]. Удивительный философ и социолог, анализируя, с одной стороны, потребностную, мотивационную сферу людей, ее пределы, а, с другой - степень удовольствия человека, зависимую от уровня потребления, он пришел к пониманию общества потребления как общества самообмана. Убеждая в своей правоте, ему пришлось уточнить, что такое общество «... гонится за бессмысленной и бессознательной иллюзией счастья. Общество, в котором сама необходимость потребления давно уже стала иррациональной самоцелью, «индустрия красоты» приравняла женское тело к «товару», а «философия успеха» обесценивает человеческую индивидуальность».

Таким образом замечательный, тонкий аналитик обратил внимание на изменение поведения потребителей, зависящее от принятия той или иной концепции жизни. Но, вместе с тем, он доказал нам бессмысленность существования общества потребления. Не потому ли для некоторых людей все чаще этот завышенный уровень потребления становится все более очевидным и они ищут смысл

не только в потреблении, но и жизни по иным концепциям: например, дауншифтинга и «осознанного потребления», в неприятии «культы роскоши» и в возвращении к нематериальным ценностям и т.д. Но поскольку процесс трансформации сознания граждан затягивается, государство вынуждено четко формулировать общекультурные ценности, сообразно которым каждый должен выстроить свою концепцию жизни [7].

В ситуации трансформации миропорядка, еще раз зададимся вопросом о социокультурной обусловленности нашего поведения, как потребителей. Может быть уже настало переломное время для поиска иных смыслов существования людей за пределами «бессмысленной и бессознательной иллюзией счастья?»

Вместе с тем, доказано, что, принимая решение о покупке, человек руководствуется следующими критериями: заинтересованность; необходимость; финансовая возможность [8]. Безусловно, эти критерии повлияли и еще повлияют на потребительское поведение населения в ситуации рестрикций в отношении России, вызвавших сильное изменение спектра предоставляемых услуг, товаров и цен на них.

На сегодняшний день в стране есть два пути изменения поведения потребителей: когда человек сам приходит к осознанию необходимости изменения своего потребительского поведения, а в случае острой и скорой необходимости его трансформации следует прибегнуть к помощи государства и правовому регулированию поведения потребителя.

Анализ теоретических основ маркетингового управления ответственным поведением потребителей показал, что правовому регулированию подлежат защита прав участников отношений, регулирование и стабилизация цен, стимулирование спроса на товары отечественного производства, реклама и конкуренция в условиях санкций, предложения и обеспечение параллельного импорта, как способа удовлетворения спроса потребителей, а также запреты на вывоз определенных товаров.

Практическая острота проблемы заставляет проанализировать опыт зарубежных стран, находящихся под давлением западных санкций (табл. 1).

Как видим, государство под санкциями использует смешанную модель правового регулирования маркетингового управления ответственным поведением потребителей в санкционной экономике

Табл. 1. Модели правового регулирования поведением потребителей в санкционной экономике

Элемент модели	Описание	Примеры стран
Модель, ориентированная на стимулирование спроса и предложения	Цель: установление регулятивных основ, направленных на обеспечение баланса спроса и предложения. К элементам данной модели относят: 1) реализацию политики импортозамещения; 2) использование инструментов параллельного импорта; 3) максимальную защиту прав потребителей.	Российская Федерация, Венесуэла, Иран
Модель, ориентированная на стимулирование сбыта	Цель: установление регулятивных основ, направленных на обеспечение сбыта отечественных товаров. К элементам данной модели относят: 1) регулирование цен на отдельные товары; 2) закупку отечественных товаров государством; 3) субсидирование спроса на отечественные товары.	Иран, Венесуэла, Куба, Белоруссия
Модель, ориентированная на развитие конкуренции	Цель: установление регулятивных основ, направленных на обеспечение конкурентных условий ведения бизнеса. К элементам модели относят: 1) создание отдельного органа, занимающегося продвижением отечественных товаров; 2) льготы и преференции в отношении размещения рекламы, устанавливаемые в отношении отечественных производителей.	Бангладеш

Источник: составлено автором на основе анализа отечественной и зарубежной нормативно-правовой базы управления поведением потребителей в санкционной экономике.

(Венесуэла и Иран [9]), при которой возникает необходимость имплементации элементов всех трех моделей: обеспечение импортозамещения с помощью института самозанятых, установление преференций в отношении рекламы отечественных производителей, а также пересмотр политики в отношении сдерживания цен.

В России с введением санкций, ряд иностранных производителей розничной торговли приняли решение временно приостановить или полностью прекратить работу в стране. Так, например, «Zara», «H&M», «Marks & Spencer», «Mango», «Pull&Bear», «Reebok», «Farfetch», «Louis Vuitton», «Yves Saint Laurent» покинули российский рынок [10]. Похожая ситуация наблюдается в нишах «Мебель и предметы для дома», «Бытовая химия», «Алкоголь и др. напитки» и пр. Однако, на российском рынке остаются отечественные компании, но представленность и узнаваемость их брендов уступает иностранным. Таким образом в основе поведения потребителей лежит проблема низкой осведомленности о наличии отечественных производителях товаров, аналогичных и замещающих иностранные. Кроме того, по ряду ушедших брендов наблюдалась социальная паника [11]. Но «свято место пусто не бывает»: так, универсам «Телеграф» фиксирует рост заявок на размещение российских брендов одежды [12].

В целях поддержки российских производителей и снятия социальной напряженности, необходимо компенсировать затраты на рекламное продвижение товаров отечественного производства, замещающих зарубежные аналоги: предлагается предусмотреть компенсацию в размере 50% от суммы подтвержденных расходов на рекламу.

Уход из страны ряда крупных ритейлеров приводит к сокращению рабочих мест, а также количества контрактов, заключаемых с самозанятыми. В условиях необходимости развития местного производства и предотвращения безработицы целесообразно:

- ввести налоговые каникулы для самозанятых лиц как меру поддержки до 31.12.2023 г. с возможностью пролонгации [13]. Это позволит компенсировать и сохранить уровень их доходов;
- ввести специальный коэффициент-дефлятор при определении верхней границы суммы доходов для плательщиков налога на профессиональный доход с целью корректировки верхнего предела в сторону увеличения в соответствии с ростом инфляции.

Таким образом, в сегодняшней ситуации санкционного давления на Россию существует необходимость изучения возможностей регулирования ответственным поведением потребителей в виде саморегуляции на основе социокультурных норм,

ценностных ориентаций и здравого смысла, а также участия государства в правовом регулировании потребительской сферы.

Список источников:

1. Нуреев Р.М. и Петраков П.К. «Рядовой потребитель: бремя экономических санкций против России». *JER*, №3, с. 16. 2015
2. Багреева Е.Г. «Современная парадигма трансформации миропорядка» - ж. *Самоуправление*, №4, 2021 – М. – С. 221–224
3. Багреева Е.Г. *О стратегиях управления, базирующихся на праве и культуре* - ж. *Самоуправление*, №4, 2021 – М. – С. 217–220
4. Warde A. *Consumption and theories of practice* // *Journal of Consumer Culture*. – 2005. – Vol. 5 (2). – P. 131–153
5. Warde A. *Consumption: a sociological analysis*. – London: Palgrave Macmillan, 2017. – 261 p. – (*Consumption and Public Life*)
6. Baudrillard, Jean. *La société de consommation: ses mythes et ses structures, 1970.* / Бодрийяр, Жан. *Общество потребления. Его мифы и структуры.* Перевод на русский язык: Е. А. Самарская. — М., 2006. // Электронная публикация: Центр гуманитарных технологий. — 26.10.2008. URL: <https://gtmarket.ru/library/basis/3464>
7. Указ Президента Российской Федерации от 09.11.2022 № 809
8. Мартынова А.С. «Уровень потребительского этноцентризма в России». *Общество: социология, психология, педагогика*, №4, с. 81. 2018
9. Тимофеев И. Н., Соколыцкик, Ю. С., & Морозов В. А. *Санкции против Ирана: уроки для России в новых международных условиях.* *Вестник Санкт-Петербургского университета. Международные отношения*, 15(4), 405–420, 2022.
10. «Какие бренды одежды ушли из России в 2022 году». 2022. *Киноправда*. 1 июня. URL: <https://kirovpravda.ru/kakie-brendy-odezhdy-ushli-iz-rossii-v-2022-godu>
11. «Спорят даже из-за кастрюли: в Российской Федерации паника после объявления закрытия IKEA». 2022. *Инаука*. 3 июня. URL: <https://inauka.ru/v-mire/2022/03/06/sporiat-daje-iz-za-kastruli-v-rf-panika-posle-obiavleniia-zakrytiia-ikea-video/>
12. «Когда ушли Zara, Massimo Dutti, Bershka, Pull & Bear, Stradivarius, мы заметно подросли». 2023. *ГородН*. 1 февраля. URL: [https://gorodn.ru/razdel/novosti\\_kompaniy/praktika\\_biznesa/37487/](https://gorodn.ru/razdel/novosti_kompaniy/praktika_biznesa/37487/)
13. «Данные ФНС России» 2022. ФНС России. 1 марта. URL: [https://www.nalog.gov.ru/rn77/news/activities\\_fts/11816919/](https://www.nalog.gov.ru/rn77/news/activities_fts/11816919/)

УДК 659.4

*БАДМАЕВА Светлана Владимировна, кандидат педагогических наук, доцент кафедры рекламы, связей с общественностью и дизайна Российского экономического университета им Г. В. Плеханова, доцент департамента психологии и развития человеческого капитала Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, Москва*  
*sbadmaeva@yandex.ru*

*МАРУНЬКЕВИЧ Марина Игоревна, студент, Высшая Школа экономики и бизнеса Российского экономического университета им Г. В. Плеханова, Москва*  
*marunkevich-marina18@mail.ru*

*BADMAEVA Svetlana Vladimirovna, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor of the Department of Advertising, Public Relations and Design Plekhanov Russian University of Economics*  
*Associate Professor of the Department of Psychology and Human Capital Development of the Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow*  
*sbadmaeva@yandex.ru*

*MARUNKEVICH Marina Igorevna, Student, Higher School of Economics and Business Plekhanov Russian University of Economics*  
*Moscow*

## АНАЛИЗ ОТЕЧЕСТВЕННОЙ ПРАКТИКИ РАЗРАБОТКИ РУБРИКАТОРА КОРПОРАТИВНОГО ИЗДАНИЯ В СФЕРЕ НЕФТЕГАЗОВОЙ ОТРАСЛИ

124

*Аннотация. В статье представлены результаты анализа отечественной практики разработки рубрикатора корпоративного издания добывающей компании в нефтегазовой отрасли. Авторами представлен подробный анализ разработки рубрикаторов ведущих корпоративных журналов «Газпром», «Акционер». Ключевые слова: коммуникация, внутрикорпоративная коммуникация, корпоративное издание, рубрикатор корпоративного издания.*

### *ANALYSIS OF THE DOMESTIC PRACTICE OF DEVELOPING A CORPORATE PUBLICATION'S RUBRICATOR IN THE OIL AND GAS INDUSTRY*

*Abstract. The article presents the results of the analysis of the domestic practice of developing a corporate publication of a mining company. The authors present a detailed analysis of the development of the headings of the leading corporate magazines «Gazprom», «Shareholder».*

*Keywords: communication, intra-corporate communication, corporate publication, corporate publication rubricator.*

Уже несколько десятилетий в сфере нефтегазовой отрасли становятся всё более популярными корпоративные издания. Скорее всего это связано с быстрым развитием нефтегазовой промышленности и существенной значимостью как для общества, так и для всей страны.

Корпоративные издания, как правило делятся на горизонтальные и вертикальные. Компании нефтегазового сектора экономики как раз подходят к вертикальному типу. Именно такой формат издания

предназначен совершенствовать внутрикорпоративные коммуникации, позволяет объединит коллектив сотрудников и является способом получения ответной реакции.

Некоторое число компаний практикуют публикацию одновременно нескольких корпоративных изданий, которые посвящены совершенствованию знаний отдельной категории читателей. Например, ПАО «Лукойл» выпускает сразу шесть изданий (включая региональные), ПАО «Газпром» – пять

изданий, ПАО «Сибур Холдинг» насчитывает восемь корпоративных изданий.

Рассмотрим подробнее разработку рубрикатора корпоративного журнала «Газпром» (издатель ПАО «Газпром») [1]

Данное корпоративное издание начало выходить в свет ещё с января 2004 года. Тираж журнала «Газпром» насчитывает примерно 10 150 экземпляров. Целевой аудиторией принято считать руководство, менеджеров ПАО «Газпром» и нижестоящих сотрудников, в том числе и в дочерних обществах. Также данный журнал выходит за пределы организации, где его читателями становятся Правительство РФ, Федеральное Собрание РФ, Администрация Президента РФ и даже иностранные партнёры ПАО «Газпром», различные экспертные сообщества и др.

Корпоративный журнал «Газпром» удостоивался различных знаковых наград, в том числе:

- в 2005 году завоевал Гран-при конкурса «Лучшее корпоративное издание России»;
- в 2006 году журнал был объявлен в Европе лучшим корпоративным изданием в России;
- в 2008 году – первое место в рейтинге специализированных нефтегазовых СМИ в номинации «Лоббирование интересов отрасли и компаний»;
- по итогам 2016 года – организация «Медиалогия» объявила корпоративный журнал «Газпром» в наибольшей степени цитируемое отраслевое СМИ в номинации «Топливо-энергетический комплекс».

Если определять тип рассматриваемого корпоративного издания, то журнал «Газпром» относится к смешанному типу, исходя из его целевой аудитории, то есть он нацелен и на внешнюю, и на внутреннюю аудиторию. Чтобы доказать, что данный журнал относится к смешанному типу, обратимся к используемому в этом корпоративном издании рубрикам. [4]

Например, в июньском номере 2022 года рубрика «Социальная ответственность» включает в себя статью под названием «Под защитой профсоюза», в которой рассказывается об особенностях деятельности профсоюзной организации в регионах, что еще раз подчеркивает, что деятельность компании нацелена на защиту интересов своих сотрудников, а в рубрике «Тема номера» в статье «Выдающиеся результаты» рассказывается про рекордные показатели по состоянию на 2021 год запасов и добычи углеводородов.[2] Последняя рубрика ориентирована на внешнюю аудиторию, на будущих партнёров.

В состав ПАО «Газпром» входит несколько сотен региональных подразделений на всей территории страны, что вызывает сложности в информировании децентрализованных сотрудников. Именно поэтому корпоративный журнал «Газпром» представляет собой эффективный и действенный инструмент для передачи информации одновременно всему персоналу, в каком регионе они бы не находились. Для выполнения такой задачи в корпоративном издании ПАО «Газпром» создаются следующие рубрики на примере июньского номера корпоративного журнала «Газпром»:

- рубрика «От редакции» – статья «Газификация»;
- рубрика «Тема номера» – статья «Выдающиеся результаты»;
- рубрика «Коротко» – статьи: Рекордные дивиденды, Корпоративная защита, Ростовская область, Карелия, «Газпром-классы», Северная столица, Иркутская область;
- рубрика «Дискуссия» – статья «Глобальное противостояние».

Что касается мотивации сотрудников, то именно корпоративный журнал выполняет эту важную миссию с помощью нескольких рубрик, среди них:

- рубрика «Спорт» – статья «Среда, в которой появляются чемпионы».

В данной рубрике рассматривается статья о технике, работающем в сфере электроэнергетики, который стал чемпионом мира в гиревом спорте. Данная статья может послужить примером для других сотрудников, поскольку тираж составляет 10 150 экземпляров и попадание в журнал – это авторитетно.

- рубрика «Благотворительность» – статья «От чистого сердца из Арктики».

Весной 2022 года дочерняя компания «Газпром добыча Надым» внедрила благотворительный проект «От чистого сердца из Арктики» с целью поддержать граждан, прибывающих из Донбасса и Украины. Надымские газовики показали необыкновенную сплочённость и небезразличие к чужой беде. Эта рубрика также ориентирована на мотивирование сотрудников помогать и продвигать это доброе дело.

В части касающейся персонала компании используются несколько тематических рубрик, которые направлены на обеспечение защищённости от разнообразных проблем, другими словами, выражение беспокойства за свой персонал. Среди таких рубрик выделяют следующие:

- рубрика «Коротко» – статья «Корпоративная защита»;

- рубрика «Социальная ответственность» – статья «Под защитой профсоюза».

Во всех выпусках журнала отмечается жизнерадостный и благоприятный информационный климат в организации. Издание как нельзя лучше сообщает внешней аудитории об активной производственной деятельности и не только, с помощью различных статей, включённых, например, в рубрику «Культура» – статья «Без выравнивания по ритму и высоте» и др.

Промышленная и научная направленность специфики деятельности компании отражается в рубриках корпоративного журнала «Газпром» для привлечения внимания внешней аудитории. Также в данном корпоративном издании публикуются обобщающие, аналитические статьи, заметки, опросы, которые придают журналу многогранность, научность и оригинальность

Кроме того, анализируемый корпоративный журнал также нацелен на привлечение внимания своих внутренних клиентов – сотрудников компании, что является достаточно важным фактором для формирования лояльности и вовлеченности персонала в деятельность компании. Именно поэтому корпоративный журнал «Газпром» включает в себя несколько разнообразных рубрик, описывающих мероприятия, организуемые внутри компании, которые не имеют отношения к производству. Такие рубрики содержат материалы и статьи о сотрудниках компании, рассказывающих о победах и успехах в любой другой сфере, в том числе регулярно размещается информация о культурных корпоративных мероприятиях.

Таким образом, можно сделать вывод, что данное корпоративное издание ориентировано на различные целевые аудитории.

В качестве лучшей практики разработки рубрикатора корпоративного издания следует рассмотреть – корпоративная газета «Акционер» (учредитель ПАО НК «Роснефть»). [5]

Корпоративная газета «Акционер» и корпоративный журнал «Газпром» относятся к изданиям вертикального типа. Такое вертикальное издание представляет собой основной посредник в передаче информации находящийся под контролем руководства компании, которое рассказывает читателю о главных лицах организации, её ключевой миссии, принципах и взглядах на будущее компании. На

страницах такого типа корпоративного издания можно изучить кадровые перемещения, ключевые приказы и распоряжения руководства компании, а также узнать больше о лучших сотрудниках.

Корпоративная газета «Акционер» начала выпускаться с 2007 года и является периодическим изданием, публикуемое один раз в год. Тираж данного издания насчитывает 999 экземпляров, но стоит отметить, что «Акционер» распространяется также и в электронном виде во все филиалы и дочерние общества ПАО НК «Роснефть» по всей стране.

Корпоративная газета, как правило, вызывает больше доверия, чем обычная реклама. Профессионально написанный номер корпоративной периодической печати оказывает большое впечатление на внешнюю аудиторию и на самих сотрудников компании. А всё это происходит в силу того, что рекламную брошюру пролистывают, а корпоративную газету читают.

В 2022 году корпоративная газета «Акционер» в конкурсе «МедиаЛилер-2022» завоевала звание «Отличник конкурса» в номинации «Лучшая корпоративная газета» и «Лучший корпоративный сайт».

Корпоративная газета «Акционер» имеет 12 полос. Первый выход рассматриваемой газеты в 2007 году насчитывал четыре центральных актуальных рубрики, а именно: «О дивидендах», «Этапы развития», «Экономика и финансы», «Экскурс в историю». [3]

Газета «Акционер» публикуется для акционеров ПАО НК «Роснефть» с целью предоставления информации, необходимой для проведения встреч миноритарных акционеров с руководителями организации. Данная газета интересна и полезна для сотрудников компании. Целевую аудиторию привлекает не только информация о внешней и внутренней деятельности компании, а также внешний вид корпоративной газеты «Акционер», а именно яркий стиль, актуальная тема, рисунки и иллюстрации и современная вёрстка издания.

В каждом номере содержание корпоративной газеты «Акционер» включает актуальные темы в области энергетики, экономики региона, экологии, нефтегазовой отрасли и др.

Рассмотрим, как видоизменялись рубрики корпоративной газеты «Акционер», выпускаемой ПАО НК «Роснефть» за период 2019–2022 гг. (см. табл. 1)

Как можно понять из табл. 1, количество и наименование рубрик каждый год разное (за исключением 2020 и 2021 гг.), следовательно, рубрики



Табл. 1. Названия рубрик корпоративной газеты «Акционер» за 2019–2022 гг.

	Годы		
	2019	2020-2021	2022
Представленные рубрики	«От первого лица»; «Лидерство»; «Инновации»; «Ориентир для инвесторов»; «Евразийский проект»; «Масштаб деятельности»; «Достижения»; «Регистратор»; «Компания акционерам»	«От первого лица»; «Ориентир для инвесторов»; «Масштаб деятельности»; «Достижения»; «Регистратор»; «Банкинг»; «Компания и акционеры»	«От первого лица»; «Стратегия»; «Достижения»; «Технологическое лидерство»; «Масштаб деятельности»; «Регистратор»; «Банкинг»; «Компаниям и акционерам»
Количество рубрик	9	7	8

в данной корпоративной газете непостоянные. Отдельные рубрики ежегодно меняют название, но внутренняя информация и описываемые события остаются всё те же. К примеру, постоянная рубрика, относящаяся к процессу инвестирования из года в год, называлась по-разному: «Компания акционерам» (2019 год), «Компания и акционеры» (2020–2021 гг.), «Компаниям и акционерам» (2022 год). Данная рубрика обращает на себя внимание ещё тем, что она всегда является заключительной в номере каждого выпуска корпоративной газеты.

Проанализируем поподробнее одну из постоянных рубрик корпоративной газеты, а именно рубрику «От первого лица» выпуска № 25 от июня 2022 года. Жанр, который используется в данной рубрике – обращение, так как в ней содержится обращение главного исполнительного директора ПАО НК «Роснефть» Игоря Сечина. Данная рубрика располагается на одной полосе корпоративной газеты «Акционер» и включает в себя обращение к акционерам и инвесторам, кратко описывающее важные события 2022 года и перспективы, которые ждут компанию в 2023 году.

Таким образом, рубрику «От первого лица» можно смело отнести к группе аналитических жанров. Коммуникативная цель также достигается в рассматриваемой рубрике, так как открыто доносится отношение автора к данной проблеме, его чувства и эмоции. Следовательно, можно выявить ключевые составляющие, которые ежегодно встречаются в рубрике «От первого лица» – обращение к целевой аудитории, описание предмета события, о котором будет рассказываться, обозначение степени важности описываемого действия, а также требование

к дальнейшему устойчивому развитию на благо акционеров.

Каждая рубрика в корпоративной газете относится к своему жанру, тем самым можно утверждать, что жанровая направленность корпоративной газеты «Акционер» разнообразна. Однако из года в год в газете всегда присутствуют автономные рубрики, которые задают стержень всего номера. И в заключении анализа корпоративной газеты «Акционер» мы убедились, что она является взаимным посредником между сотрудниками и руководством компании, исходя из этого выпускает статьи и заметки в различных стиливых жанрах.

В результате изучения корпоративных изданий России был получен материал, анализ которого позволил заключить, что несмотря на разнообразные подходы формирования корпоративных изданий, выявлена схожесть их современных моделей, а именно: структура разделов, рубрик, методов изложения информации. Около 70% изданий характеризуются тождественной структурой.

Анализ профильных изданий позволяет сделать следующие выводы: интерпретация деятельности нефтегазового сектора в отраслевых СМИ не противоречит направленности и содержанию совершенствования сферы нефтегазовой промышленности.

Опыт разработки организованного перечня рубрик иерархической классификации заслуживает внимание и помогает нам сделать соответствующие выводы о состоянии корпоративных изданий добывающих компаний. Можно сказать, что данное направление является одним из ключевых и многообещающих в настоящее время. Об этом свидетель-

ствует подъём удельного веса корпоративных изданий на рынке разнообразных традиционных СМИ.

Список источников:

1. Демина А.В. Корпоративная пресса как инструмент управления компанией (на примере журнала «Газпром») // Актуальные проблемы гуманитарных наук: материалы Региональной научно-практической конференции студентов, магистрантов, аспирантов и преподавателей (г. Нижневартовск, 2020)
2. Журнал «Газпром» выпуск № 6 (июнь 2022 года) URL: <https://www.gazprom.ru/fj/posts/64/575848/gazprom-magazine-2022-6.pdf>
3. Корпоративная газета «Я - акционер» выпуск № 1 от 17.11.2007 г. URL: [https://www.rosneft.ru/upload/site1/document\\_publication/177231/newspaper\\_171107.pdf](https://www.rosneft.ru/upload/site1/document_publication/177231/newspaper_171107.pdf) (дата обращения 21.04.2023г.)
4. Корпоративный журнал «Газпром» - URL: <https://www.gazprom.ru/press/journal/journal-gazprom/2021/9> (дата обращения – 23.05.2023г.)
5. Корпоративный журнал ПАО НК «Роснефть» URL: <https://www.rosneft.ru/press/media/shareholder/> (дата обращения: 08.04.2023)

УДК 352

БАРМЕНКОВА Наталья Алексеевна,  
кандидат экономических наук,  
доцент кафедры «Государственное и  
муниципальное управление» Финансового  
университета при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
nbarmen@mail.ru

BARMENKOVA Natalia Alekseevna,  
Candidate of economics,  
associate Professor of the Department of State and  
Municipal Management  
of the Financial University under Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## ПРОБЛЕМЫ И НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ МЕХАНИЗМА ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ МУНИЦИПАЛЬНОЙ СЛУЖБЫ

*Аннотация.* В статье сформулировано определение «эффективности муниципальной службы», рассмотрены элементы механизма повышения эффективности муниципальной службы. Автором выявлены основные проблемы повышения эффективности муниципальной службы, а также сформулированы направления ее совершенствования.

*Ключевые слова:* муниципальная служба, эффективность муниципальных служащих, стратегии развития муниципальных образований, муниципальные программы, муниципальные проекты.

### PROBLEMS AND DIRECTIONS OF IMPROVING THE MECHANISM OF INCREASING THE EFFICIENCY OF MUNICIPAL SERVICE

*Abstract.* The article formulates the definition of «efficiency of municipal service», the elements of the mechanism for improving the efficiency of municipal service are considered. The author identifies the main problems of increasing the efficiency of municipal service, and also formulated the directions of its improvement.

*Keywords:* municipal service, efficiency of municipal employees, strategies for the development of municipalities, municipal programs, municipal projects.

Актуальность выбранной темы обусловлена тем, что органы местного самоуправления (далее – ОМСУ) решают вопросы местного значения, которые играют непосредственную роль в повышении качества жизни граждан и достижении социально-экономического развития.

В отличие от коммерческого сектора, где оценка эффективности напрямую связана с экономической эффективностью и получением прибыли организации, в вопросах местного самоуправления от деятельности муниципальных служащих зависит решение вопросов местного значения, направленных на улучшение качества жизни граждан. Поэтому понятие эффективности муниципальной службы требует особого внимания и отражения в действующем законодательстве, регулирующем муниципальную службу.

Понятие «эффективность муниципальной службы» в настоящее время не закреплено на нормативном

уровне. Таким образом, оценку эффективности муниципальных служащих можно понимать как оценку достижения целей и задач ОМСУ и оценку объема проделанной работы муниципальными служащими на основе показателей эффективности.

В 2019 году Комитет по федеративному устройству и вопросам местного самоуправления ГД РФ (далее – Комитет) подготовил рекомендации в сфере оценки эффективности деятельности ОМСУ и муниципальных служащих. Так, Комитетом была отмечена необходимость внедрения объективной и всесторонней оценки с целью оценки эффективности деятельности ОМСУ и муниципальных служащих. Комитет выделяет несколько мероприятий по повышению эффективности муниципальной службы:

- долгосрочные и среднесрочные стратегии развития муниципальных образований (далее – Стратегии развития);

- оценка эффективности муниципальных служащих;
- муниципальные программы и проекты [1].

Стратегии развития нашли отражение в Федеральном законе от 28.06.2014 № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации», однако, они не закреплены как обязательные документы, разрабатываемые на местном уровне [2].

Следовательно, решение, разрабатывать или не разрабатывать стратегию развития, принимается непосредственно на уровне муниципального образования.

Следующим элементом механизма повышения эффективности муниципальной службы является оценка эффективности муниципальных служащих. Стоит отметить, что на муниципальной службе внедрение системы оценки эффективности происходит с большим замедлением. Данная тенденция связана со значительными трудовыми затратами при внедрении системы оценки эффективности муниципальных служащих. При небольшой численности сотрудников кадровых подразделений ОМСУ внедрение системы оценки эффективности на практике затруднительно. Более того, показатели эффективности не могут в полной мере отразить результативность работы муниципальных служащих, которые, зачастую, выполняют работу, не указанную в должностных регламентах, которая не может быть учтена при оценке эффективности их профессиональной деятельности.

Отдельного внимания заслуживает такой элемент механизма повышения эффективности муниципальной службы, как муниципальные программы и проекты.

Муниципальные программы позволяют целенаправленно и точно направить финансовые ресурсы на решение стратегических проблем муниципального образования и в короткие сроки достичь запланированных результатов.

Муниципальные проекты, в свою очередь, хотя и являются относительно новым инструментом стратегического управления, позволяют достигать планируемых результатов, ориентированных на достижение устойчивого социально-экономического развития, в условиях ограниченности ресурсов.

Совершенствование механизма повышения эффективности муниципальной службы связано с решением следующих проблем:

- недостаток теоретической и правовой базы в сфере механизма повышения эффективности муниципальной службы;

- низкое качество документов стратегического планирования, которые являются элементом механизма повышения эффективности муниципальной службы, и высокая вероятность недостижения целей и задач, сформулированных в них;

- трудоемкость процедуры оценки эффективности муниципальных служащих и отсутствие необходимых человеческих ресурсов для проведения и подготовки предложений по итогам оценки.

В совокупности вышеперечисленные проблемы оказывают значительное влияние на повышение эффективности муниципальной службы.

Приоритетными направлениями решения проблемы недостаточной теоретической и правовой базы в сфере механизма повышения эффективности муниципальной службы являются:

- закрепление на нормативном уровне определений понятия «эффективность муниципальной службы»;

- уточнение содержания механизма повышения эффективности муниципальной службы (формирование перечня мероприятий);

- закрепление в Федеральном законе № 172-ФЗ (статья 39) разработки стратегий развития в числе обязательных документов стратегического планирования, разрабатываемых на местном уровне;

- закрепление в Федеральном законе № 25-ФЗ (статья 32) оценки эффективности муниципальных служащих в числе направлений кадровой работы муниципальной службы;

- формирование перечня современных технологий подбора кадров при поступлении на муниципальную службу.

В рамках решения проблемы низкого качества документов стратегического планирования, которые являются элементом механизма повышения эффективности муниципальной службы и высокой вероятности недостижения целей и задач, сформулированных в них, можно выделить следующие направления развития:

- разработка методических рекомендаций для муниципальных образований по вопросам подготовки стратегических документов;

- проведение более тщательного многоступенчатого утверждения документов стратегического планирования на местном уровне;

- повышение квалификации муниципальных служащих, отвечающих за подготовку и принятие документов стратегического планирования в сфере

стратегического управления, планирования и прогнозирования;

- введение индивидуальной ответственности за недостижение целей и задач стратегических документов и закрепление обязательных требований к ежегодной публикации результатов реализации указанных документов.

Приоритетным направлением решения проблемы трудоемкости процедуры оценки эффективности муниципальных служащих и отсутствия необходимых ресурсов является разработка методических рекомендаций для ОМСУ по вопросам проведения оценки эффективности муниципальных служащих.

Для того чтобы при приеме на муниципальную службу оценить знания, навыки и профессиональные качества, необходимо разработать модели компетенций, которые включали бы в себя как базовые требования ко всем муниципальным служащим, так и специфические характеристики, отражающие характерные особенности работы.

Разработанные модели компетенций необходимо внедрить во все этапы работы с муниципальными служащими. Внедрение подобной модели компетенций в кадровую работу ОМСУ поспособствует проведению необходимой оценки профессиональных качеств муниципальных служащих при приеме на муниципальную службу и также сократит трудоемкость процедуры оценки эффективности муниципальной службы в дальнейшем.

Дальнейшим направлением исследования по данной тематике является разработка подобной модели

компетенций, как одной из современных технологий подбора кадров при поступлении граждан на муниципальную службу.

*Список источников:*

1. *О рекомендациях Комитета Государственной Думы по федеративному устройству и вопросам местного самоуправления по итогам «круглого стола» на тему «Система оценки эффективности деятельности органов местного самоуправления и должностных лиц местного самоуправления: совершенствование нормативно-правового регулирования и механизмов практической реализации* // [http://komitet4.km.duma.gov.ru/upload/site28/reshkom\\_95.13\\_rekomendacii\\_KS.pdf?ysclid=I34v9hepj5](http://komitet4.km.duma.gov.ru/upload/site28/reshkom_95.13_rekomendacii_KS.pdf?ysclid=I34v9hepj5) (дата обращения: 24.04.2023).
2. *Федеральный закон от 28.06.2014 N 172-ФЗ (ред. от 31.07.2020) «О стратегическом планировании в Российской Федерации»* // [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_164841/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_164841/) (дата обращения: 24.04.2023).
3. *Федеральный закон от 06.10.2003 N 131-ФЗ (ред. от 30.12.2021) «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации»* // [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_44571/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_44571/) (дата обращения: 24.04.2023).
4. *Федеральный закон от 02.03.2007 N 25-ФЗ (ред. от 26.05.2021) «О муниципальной службе в Российской Федерации» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.07.2021)* // [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_66530/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_66530/) (дата обращения: 24.04.2023).

БАРМЕНКОВА Наталья Алексеевна,  
кандидат экономических наук, доцент кафедры  
«Государственное и муниципальное управление»,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
nbarmen@mail.ru

BARMENKOVA Natalia Alekseevna,  
Candidate of economics,  
associate Professor of the Department of State and  
Municipal Management  
of the Financial University under Government of the  
Russian Federation, Moscow

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕТОДИКИ КОМПЛЕКСНОЙ ОЦЕНКИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ СЛУЖЕБНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ГРАЖДАНСКИХ СЛУЖАЩИХ

*Аннотация.* В статье рассматриваются проблемы совершенствования методики комплексной оценки профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих. Автором дано определение и рассмотрены основные элементы оценки деятельности государственных гражданских служащих. В статье проанализирован опыт внедрения комплексной оценки деятельности государственных служащих в ФАС России, ФНС России и Казначействе России. Особое внимание уделено совершенствованию механизма формирования комплексной оценки государственных служащих в Комитете по туризму Саратовской области.

*Ключевые слова:* государственная служба, комплексная оценка государственных гражданских служащих, эффективность и результативность деятельности государственных служащих, ключевые показатели эффективности.

### IMPROVING THE METHODOLOGY OF COMPREHENSIVE ASSESSMENT OF PROFESSIONAL PERFORMANCE OF PUBLIC CIVIL SERVANTS

*Abstract.* The article deals with the problems of improving the methodology of a comprehensive assessment of the professional performance of public civil servants. The author defines and considers the main elements of evaluating the activities of public civil servants. The article analyzes the experience of implementing a comprehensive assessment of the activities of civil servants in the FAS of Russia, the Federal Tax Service of Russia and the Treasury of Russia. Special attention is paid to improving the mechanism for the formation of a comprehensive assessment of civil servants in the Tourism Committee of the Saratov region.

*Keywords:* civil service, comprehensive assessment of civil servants, efficiency and effectiveness of civil servants, key performance indicators.

Актуальность темы обусловлена принятием Указа Президента Российской Федерации от 07.05.2012 № 601 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления», в котором были даны поручения Правительству Российской Федерации, направленные на внедрение и применение новейших кадровых практик в государственном управлении. Среди них: система комплексной оценки профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих (далее – ГГС) [1].

Однако на нормативном уровне данная система оценки не закреплена. Актуальным остается вопрос

разработки механизма формирования системы комплексной оценки. Инструмент комплексной оценки ГГС является также актуальным и в связи с закреплением в 2020 году национальных целей развития России до 2030 года.

В Методическом инструментарии Министерства труда и социальной защиты России, разработанным в целях исполнения Указа Президента № 601 «система комплексной оценки» понимается как набор процедур, технологий и методов, позволяющих оценить профессиональную служебную деятельность ГГС [2].



Рассмотрим составные элементы комплексной оценки ГГС.

Оценка квалификации гражданских служащих – это процесс определения наличия у гражданского служащего компетенций, особенно значимых для профессиональной деятельности [3].

Оценка квалификации является базовой ступенью для проведения дальнейшей оценки ГГС. Однако при отсутствии других составных элементов комплексной оценки оценка квалификации не позволяет в полной мере определить степень участия ГГС в решении поставленных перед ОГВ задач, сложность выполняемой работы, эффективность и результативность. В связи с этим, в дополнение к оценке квалификации была разработана и предложена методика оценки профессиональных качеств ГГС.

Оценка профессиональных качеств – это процесс определения соответствия проявляемых ГГС в ходе служебной деятельности профессиональных качеств. Профессиональные качества – это характеристики в поведении ГГС, отражающие способности, знания, умения и качества. Профессиональные качества ГГС подразделяются на общие (например, ориентация на результат), прикладные (работа в команде, анализ информации и др.) и управленческие (стратегическое видение, управление изменениями и др.). Перечень оцениваемых профессиональных качеств с указанием веса конкретного качества и стандартов профессионального поведения предлагается указывать в должностных регламентах ГГС.

Оценка эффективности и результативности государственных гражданских служащих проводится посредством ключевых показателей эффективности и общественной оценки. Оценка эффективности и результативности является наиболее сложным элементом комплексной оценки, так как, критерии оценки эффективности и результативности во многом зависят от специфики деятельности конкретного ОГВ и его подразделения.

Для наиболее объективного отбора показателей оценки эффективности и результативности деятельности ГГС целесообразно применение метода управления по целям.

Примерами показателей эффективности и результативности деятельности ГГС, приведенными Министерством труда и социальной защиты, являются:

- уровень удовлетворенности граждан качеством госуслуг;
- срок предоставления госуслуг;

- доля повторов обращений граждан;
- число решенных проблем по результатам обращений граждан;
- посещаемость официальных ресурсов;
- количество выявленных фактов коррупционных нарушений и другие.

Данные показатели будут объективны только для оценки эффективности деятельности всего ОГВ или конкретного подразделения, однако, не подходят для оценки деятельности ГГС.

Отдельное внимание уделяется вопросу учета общественного мнения при оценке эффективности деятельности ГГС. Например, выделяются такие показатели, как индекс доверия ГГС, качество работы по государственной программе и т.д. Наиболее распространенными методами получения данных для оценки являются опросы, анкетирование граждан, анкетирование экспертов.

В целом методический инструментарий Минтруда России по внедрению комплексной оценки оценивается в научном сообществе достаточно высоко, так как основывается на международном опыте, содержит подробное описание методики оценки и способов учета ее результатов. Однако в настоящее время на практике внедрение системы комплексной оценки происходит достаточно медленно.

Система комплексной оценки ГГС внедрена в ФАС России, ФНС России и Казначействе России.

В ФАС России на основе показателей результативности служебной деятельности ГГС формируется рейтинг гражданских служащих, который учитывается при распределении материального стимулирования, награждении ведомственными и государственными наградами, проведении аттестации руководящего состава. В данном ОГВ закреплены 25 показателей экспертной оценки профессиональных качеств [4].

В ФАС России учитываются и такие показатели, как авторитет и уважение в коллективе, морально-нравственные качества, проявление воли и выдержки, принципиальность и самокритичность и другие. В ФАС России также была запущена программа общественного признания «Держим марку!», в рамках которой гражданские служащие получили возможность обмениваться коллекционными марками, как виртуальной формой оценки профессиональных качеств сотрудников. Данная программа дает возможность привлечь максимальное число участников, не требует дополнительных затрат и способствует мотивации ГГС к развитию профессиональных и личностных

качеств для наиболее эффективного выполнения должностных обязанностей.

В Федеральной налоговой службе Российской Федерации в рамках комплексной оценки предусмотрены такие мероприятия, как подготовка служебной характеристики, заполнение листа самооценки и оценочного листа. В перечень профессиональных навыков и личностных качеств внесены системность мышления, навык личностного развития, владения знаниями и навыками в сфере информационных технологий и другие [5].

В Федеральном казначействе Российской Федерации действует концепция оценки эффективности деятельности. Концепция включает в себя внешнюю оценку деятельности, оценку вышестоящего руководства и самооценку. Индексы результативности задач суммируются с внешней оценкой (оценкой со стороны вышестоящего руководства) и формируется совокупный индекс результативности конкретного сотрудника [6].

Внедрение методики комплексной оценки в данных ОГВ позволило улучшить дисциплину, повысить степень прозрачности оценки исполнения должностных обязанностей, повысить эффективность и результативность профессиональной служебной деятельности.

Важно отметить ряд проблем в области внедрения комплексной оценки ГГС, такие как трудоемкость процедуры комплексной оценки, отсутствие необходимых человеческих ресурсов для проведения и подготовки предложений по итогам оценки и нормативно-правовой базы в действующем законодательстве.

В совокупности вышеперечисленные проблемы оказывают значительное влияние на скорость и качество внедрения системы комплексной оценки ГГС в практическую деятельность ОГВ. Так, в настоящее время отсутствуют сведения о количестве ОГВ, внедривших систему комплексной оценки ГГС.

В рамках проведенного исследования был разработан механизм формирования комплексной оценки ГГС субъектов Российской Федерации на примере Комитета по туризму Саратовской области, включающий:

- составление перечня квалификационных требований к знаниям и навыкам;
- разработку и ранжирование профессиональных качеств для дальнейшего формирования модели профессиональных качеств;

- подготовку перечня показателей для оценки эффективности и результативности ГГС;

- установку веса для каждого показателя и элемента комплексной оценки ГГС;

- проведение оценки по разработанному механизму и формирование интегральной оценки деятельности ГГС.

Внедрение данного механизма может применяться в практической деятельности ОГВ субъектов Российской Федерации.

При разработке механизма формирования комплексной оценки ГГС в Саратовской области удалось выделить перспективы развития системы комплексной оценки. В первую очередь, это возможность использования информационных технологий в процессах комплексной оценки, что позволит сократить человеческие ресурсы, необходимые для реализации методики. Также стоит отметить возможность появления и развития новых подходов к методике комплексной оценке с учетом международного опыта.

Внедрение данной практики позволит повысить эффективность деятельности Комитета по туризму Саратовской области и прозрачность оценки ГГС при осуществлении материального стимулирования. В качестве дальнейшего направления исследования стоит выделить проработку вопросов автоматизации процессов комплексной оценки и совершенствование методики оценки экономической эффективности деятельности ОГВ.

#### Список источников:

1. Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2012 г. № 601 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления» // <http://www.kremlin.ru/acts/bank/35265> (дата обращения: 24.04.2023).

2. Методический инструментарий по внедрению комплексной оценки профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих (включая общественную оценку) / Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации // <https://mintrud.gov.ru/programms/gossuzhba/16/4/> (дата обращения: 24.04.2023).

3. Методический инструментарий по установлению квалификационных требований для замещения должностей государственной гражданской службы Версия 3.2 (утв. Министерством труда и социальной защиты РФ) // <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/7>

1755218/?ysclid=lb0n8waht9314870717 (дата обращения: 23.04.2023).

4. Система комплексной оценки профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих / Федеральная антимонопольная служба Российской Федерации // <https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=https%3A%2F%2Fmintrud.gov.ru%2Fuploads%2Fmagic%2FRURU%2Fa5ca6db-1502693977.pptx&wdOrigin=BROWSELINK> (дата обращения: 23.04.2023).

5. Комплексная оценка федеральных государственных гражданских служащих Федеральной налоговой службы / Федеральная налоговая служба

Российской Федерации // [https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=https%3A%2F%2Fmintrud.gov.ru%2Fuploads%2Fimperavi%2FRURU%2FSlajdy\\_-\\_04.12.2013-2.ppt&wdOrigin=BROWSELINK](https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=https%3A%2F%2Fmintrud.gov.ru%2Fuploads%2Fimperavi%2FRURU%2FSlajdy_-_04.12.2013-2.ppt&wdOrigin=BROWSELINK) (дата обращения: 24.04.2023).

6. Концепция оценки эффективности деятельности Федерального казначейства / Федеральное казначейство Российской Федерации // <https://view.officeapps.live.com/op/view.aspx?src=https%3A%2F%2Fmintrud.gov.ru%2Fuploads%2Fmagic%2FRURU%2F74bf9b85-1502693977.pptx&wdOrigin=BROWSELINK> (дата обращения: 22.04.2023).

УДК 331.05

*БАРТЕНЕВ Валерий Алексеевич,  
кандидат педагогических наук,  
доцент, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации,  
Ярославский филиал, Ярославль  
VABartenev@fa.ru*

*BARTENEV Valery Alexeyevich,  
PhD in Pedagogica,  
Associate Professor Financial University under  
the Government of the Russian Federation,  
Yaroslavl Branch,  
Yaroslavl*

*БОРОДКИН Александр Викторович,  
кандидат исторических наук,  
доцент, Финансовый университет при  
Правительстве Российской  
Федерации, Ярославский филиал, Ярославль  
AVBorodkin@fa.ru*

*BORODKIN Aleksandr Viktorovich,  
PhD in Historical,  
Associate Professor Financial University under  
the Government of the Russian Federation,  
Yaroslavl Branch,  
Yaroslavl*

*САЛЬНИКОВ Александр Михайлович,  
кандидат экономических наук,  
доцент, Финансовый университет при  
Правительстве Российской  
Федерации, Ярославский филиал, Ярославль  
AMSalnikov@fa.ru*

*SALNIKOV Aleksandr Mihailovich,  
PhD in Economical,  
Associate Professor Financial University under  
the Government of the Russian Federation,  
Yaroslavl Branch,  
Yaroslavl*

136

*ТРУБНИКОВА Анна Андреевна,  
студент, Финансовый университет при  
Правительстве Российской  
Федерации, Ярославский филиал, Ярославль  
AATrubnikova@fa.ru*

*TRUBNIKOVA Anna Andreevna  
Student, Financial University under the Government  
of the Russian Federation, Yaroslavl Branch,  
Yaroslavl*

## ЯРОСЛАВСКИЙ ФИЛИАЛ ФИНАНСОВОГО УНИВЕРСИТЕТА ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ: ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ РАЗВИТИЯ

*Аннотация. Настоящее исследование посвящено изучению основных этапов становления и развития Ярославского филиала Финансового университета при Правительстве Российской Федерации. Авторы исследуют основные тенденции развития Ярославского филиала, события связанные с его работой на рынке образовательных услуг Ярославской области. Особое внимание уделяется современному состоянию учебного заведения, основным тенденциям его развития.*

*Ключевые слова: Ярославский филиал, Финансовый университет при Правительстве РФ, развитие.*

### YAROSLAVL BRANCH OF THE FINANCIAL UNIVERSITY UNDER THE GOVERNMENT OF THE RUSSIAN FEDERATION: THE MAIN STAGES OF DEVELOPMENT

*Abstract. This research is devoted to the study of the main stages of formation and development of the Yaroslavl branch of the Financial University under the Government of the Russian Federation. The authors investigate the main trends in the development of the Yaroslavl branch, events related to its work in the educational services market of the Yaroslavl region. Special attention is paid to the current state of the educational institution, the main trends of its development. Keywords: Yaroslavl Branch, Financial University under the Government of the Russian Federation, development.*

Актуальность настоящего исследования заключается в том, что аннотированная проблематика не являлась предметом комплексного обобщающего исследования.

В то же время, изучение и бережное сохранение образовательного и культурного наследия – важный элемент воспитания молодого поколения и часть стратегии конкурентоспособности на рынке современного высшего образования [1]. Учебные и педагогические традиции, научные школы, достижения, которые бережно сохраняются и передаются новым поколениям, формируют чувство справедливой гордости за богатейшее наследие нашего вуза [4].

Ярославский филиал Финансового университета при Правительстве Российской Федерации имеет славную и длительную историю. В 2023 г. будет отмечаться важная дата – 65-летие создания филиала.

Целью настоящей статьи является исследование основных этапов становления и развития Ярославского филиала Финансового университета.

Необходимо констатировать, что именно с момента создания филиала начинается история высшего финансового и экономического образования в Ярославской области. вузы и сузы ранее созданные на территории Ярославского края, не вели подготовку специалистов данного профиля [2].

Наш филиал является правопреемником нескольких существовавших ранее вузов. С этим, во многом, связана периодизация его истории и трудовой деятельности.

Первый этап его истории связан с работой в Ярославской области консультационного пункта Всероссийского заочного финансово-экономического института (ВЗФЭИ) открытого в 1956 г. в Ярославле.

Первоначально он располагался на базе одной аудитории (комнаты) находившейся в областном управлении сберкасс на улице Кирова. Директором Ярославского консультационного пункта Всероссийского заочного финансово-экономического института (ВЗФЭИ) была назначена Ольга Николаевна Воронина (1956–1958 гг.).

Второй этап связан с работой Ярославского филиала Всероссийского заочного финансово-экономического института (ВЗФЭИ), созданного на базе консультационного пункта.

Он был открыт в соответствии с Приказом Министерства высшего и среднего профессионального образования СССР от 25.09.1958 № 994 в 1958 году.

В 1959 г. новому вузу были переданы несколько комнат в здании, где в настоящее время, располагается ярославский Художественный музей (ул. Волжская набережная).

Более 10 лет (до открытия Ярославского государственного университета) ВЗФЭИ был единственным в Ярославской области центром экономического образования. В его стенах прошли подготовку тысячи специалистов в области финансов, бухгалтерского учета и управления предприятием.

В 1968 г. филиал получил часть здания, находящегося в Депутатском переулке. В разное время филиалом руководили:

- О.Н. Воронина (1958–1972 гг.);
- К.Т. Шишкин (1973–1975 гг.);
- В.И. Самыкин (1975–1977 гг.);
- А.Г. Мартынов (1977–1988 гг.);
- В.И. Сорокин (1988–2007 гг.);
- Г.А. Родина (2007–2017 гг.).

В 1980 г. филиал переехал в отдельное здание по адресу: улица Кооперативная, дом 12а. Новое здание позволило руководству и педагогическому коллективу решать новые, принципиально важные задачи развития и совершенствования учебного процесса.

В 1983 г. Ярославскому филиалу ВЗФЭИ исполнилось 25 лет. В честь этого события состоялся торжественный вечер в ДК Моторостроителей на котором собрались сотни выпускников, практически все партийные и хозяйственные руководители города и области.

За большой вклад в подготовку профессиональных кадров Ярославский филиал ВЗФЭИ был награжден Почетной грамотой Обкома КПСС. Преподаватели филиала В.И. Корняков, А.Г. Мартынов, Л.П. Спяжкова были награждены почетными грамотами Обкома и Горкома КПСС, а также Ярославского облисполкома.

Третий период в истории филиала связан с объединением (интеграцией) в новый вуз. В 2012 году было принято решение о слиянии четырех ведущих финансовых вузов Российской Федерации в один крупный образовательный центр. На базе Финансовой академии объединялись:

- Всероссийский заочный финансово-экономический институт (ВЗФЭИ);
- Налоговая академия;
- Государственный университет Министерства финансов РФ;
- Финансовая академия при Правительстве РФ.

01.06.2012 года в результате проведенной реорганизации заработал новый, мощный, современный вуз, признанный национальный лидер в области финансового и экономического образования – ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации».

Ярославский филиал продолжил свое динамичное развитие [5].

С 2017 года его возглавляет кандидат экономических наук, доцент Владимир Александрович Кваша. В.А. Кваша привлек к работе талантливого, профессиональную команду: заместителя директора кандидата экономических наук, доцента Колесова Романа Владимировича, кандидата военных наук, доцента Александра Викторовича Юрченко, Наталию Николаевну Луценко и др.

В результате важной, целенаправленной и плодотворной работы руководящего и педагогического состава, Ярославский филиал, под руководством В.А. Кваши стал ярким, новым, успешным, авторитетным, современным вузом, лидером регионального образования, способным решать любые поставленные задачи.

Под руководством заместителя директора по учебно-методической работе Романа Владимировича Колесова проводится постоянная работа по реализации и совершенствованию современных форм, техник и технологий педагогического процесса, активное участие в этом принимают кафедры филиала и их руководители [3]. Большой вклад в организацию и реализацию учебного процесса вносит учебный отдел (начальник Светлана Николаевна Рассолова).

Значительные успехи были достигнуты в области научно-исследовательской работы (начальник отдела Александр Викторович Юрченко) и научно-исследовательской работы студентов (Марина Валентиновна Громова).

В 2022 г. заместителем Директора по воспитательной работе и работе с абитуриентами назначена Мария Олеговна Ермоленко. Под ее руководством в ярославском филиале создана и реализуется программа работы с абитуриентами, ведется активная, яркая событийная студенческая жизнь.

Огромную работу по повышению квалификации и переподготовке педагогического состава проводит отдел дополнительного профессионального образования (начальник отдела Елена Владимировна Бурмистрова).

Постоянно развивается и совершенствуется работа отдела международного сотрудничества и практики обучающихся (начальник Виталий Анатольевич Неклюдов), бухгалтерии (главный бухгалтер Татьяна Викторовна Колточенко), отдела информационно-технического обеспечения учебного процесса (начальник Николай Юрьевич Лисин), хозяйственной службы (заведующий Василий Павлович Огородник) и др.

Особую роль в подготовке новых высококлассных профессионалов выполняет новый учебный корпус Ярославского филиала (ул. Большие Полянки, д.3). На его базе не только проводятся учебные занятия, воспитательные и спортивные мероприятия, события студенческой жизни, но и важные городские и областные мероприятия.

Ярославский филиал Финансового университета при Правительстве Российской Федерации готовит кадры, пользующиеся высоким спросом [5]. В регионе нет ни одного предприятия и организации, в которых не трудились бы выпускники филиала. Многие из них занимают руководящие должности и являются главными профильными специалистами.

В настоящее время Ярославский филиал Финансового университета при Правительстве РФ – современный, успешный вуз, один из лидеров регионального образования.

#### Список источников:

1. Акимова, Ю.Н., Бартенев, В.А., Бородкин, А.В. Исследование регионального рынка труда промышленности России в условиях цифровой трансформации / Ю.Н. Акимова, В.А. Бартенев, А.В. Бородкин // Самоуправление. - № 6 (128). - 2021. - С.117–121.
2. Акимова, Ю. Н., Бартенев, В.А., Бородкин, А.В. Значение движения Woldskills Russia в подготовке IT-специалистов в системе среднего профессионального образования России. / Ю.Н. Акимова, В.А. Бартенев, А. В. // Самоуправление. -№ 6 (128). -2021. - С. 122–127.
3. Бартенев, В.А., Бородкин, А.В., Громова, М.В. Дистанционное обучение: вызовы и реальность/ В.А. Бартенев, А.В. Бородкин, М.В. Громова // Самоуправление. -№ 6 (128). -2021. - С. 162–166.
4. Бородкин, А.В. Финансовый университет в годы Великой Отечественной войны 1941–1945 гг. / А.В. Бородкин / Экономика и управление: теория и практика. Сборник научных трудов IV Национальной научно-практической конференции научно-педагогических и



- практических работников с международным участием. - Т.2. -Ярославль, 2021.- С.222–225.
5. Бородкин А. В. «Ремесло историка»: патриотизм в курсе истории России. / Экономика и управление: теория и практика. Сборник научных трудов III Национальной научно-практической конференции научно-педагогических и практических работников с международным участием. -Ярославль: ЯФ Финансовый Университет. 2020. С. 358–363.

БЕЛОГРУД Игорь Николаевич,  
доктор философских наук,  
профессор Департамента  
«Психология и развитие человеческого  
капитала», Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
Kalista00@mail.ru

BELOGRUD Igor Nikolaevich,  
Doctor of philosophical science,  
Professor of the Department  
«Psychology and development of human capital»,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## РАЗВИТИЕ КОНЦЕПЦИИ ПЕРЕКРЕСТНОГО НАСТАВНИЧЕСТВА В СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

*Аннотация. В статье исследуется значимость и потенциал перекрестного наставничества в современной организационной практике. Анализируются факторы, способствующие росту интереса к этому подходу, такие как развитие межпоколенческих команд, требования гибкости и адаптивности в быстро меняющемся окружении, а также возможности развития лидерских навыков и перспективы карьерного роста для сотрудников. Подчеркивается недостаток осведомленности и недостаточное исследование данной концепции. Предлагается рассматривать перекрестное наставничество как эффективный инструмент для развития сотрудников и повышения эффективности работы в современных организациях. Ключевые слова. Перекрестное наставничество, межпоколенческие команды, лидерские навыки, карьерный рост, организационная практика.*

### DEVELOPMENT OF THE CONCEPT OF CROSS-MENTORING IN A MODERN ORGANIZATION

*Abstract. The article explores the importance and potential of cross-mentoring in modern organizational practice. Factors contributing to the growth of interest in this approach are analyzed, such as the development of intergenerational teams, the requirements for flexibility and adaptability in a rapidly changing environment, as well as opportunities for developing leadership skills and career prospects for employees. The lack of awareness and insufficient research of this concept is emphasized. It is proposed to consider cross-mentoring as an effective tool for developing employees and improving work efficiency in modern organizations.*

*Keywords. Cross-mentoring, intergenerational teams, leadership skills, career development, organizational practice.*

В современном обществе, где технологии, социальные и культурные тренды стремительно меняются, перекрестное наставничество становится все более востребованным. Оно помогает поддерживать передачу ценностей, традиций и знаний от старшего поколения к молодому, а также позволяет молодым людям внести свежие идеи, новые подходы и инновации.

Перекрестное наставничество разных поколений представляет собой процесс обмена знаниями, опытом и мудростью между представителями разных поколений. Иногда, в зависимости от контекста, его называют реверсивным, встречным и т.д. Эта практика способствует взаимопониманию, развитию и профессиональному росту как молодежи, так и более старшего поколения [1].

Одной из основных целей перекрестного наставничества является передача накопленных знаний и умений от более опытного поколения к менее опытному.

Старшие наставники могут поделиться своими жизненными уроками, профессиональными навыками и стратегиями, которые помогут молодому поколению справиться с вызовами и трудностями, с которыми они сталкиваются на начальных стадиях своей карьеры или в жизни в целом. Это помогает молодым людям избегать ошибок, которые уже были многократно сделаны, и прокладывать себе более эффективный путь к успеху.

Однако перекрестное наставничество также является взаимным процессом, где каждое поколение может извлечь пользу из общения с другими.

Более молодое поколение может привнести свежий взгляд на существующие проблемы и вызовы. Они часто обладают новыми технологическими навыками, инновационными идеями и энергией, которые могут помочь преодолеть старые стереотипы и найти новые решения. Как показывает практика, молодые люди могут внести значительный вклад в развитие более эффективных рабочих процессов, применение новых технологий и создание современных подходов к решению проблем.

Взаимодействие между разными поколениями также способствует укреплению связей внутри общества и преодолению различий во взглядах, ценностях и поколенческих разногласиях. Оно способствует созданию сильных команд, где молодые и старшие коллеги могут работать вместе, обмениваться идеями и учиться друг у друга [2].

В современном мире, перекрестное наставничество разных поколений становится необходимостью. Оно позволяет молодым людям учиться от более опытных коллег, а старшему поколению – быть в курсе новых тенденций и инноваций. Такое сотрудничество способствует эффективной адаптации к изменениям и обеспечивает долгосрочную устойчивость и развитие общества.

Перекрестное наставничество является относительно новым понятием и подходом в организационной практике, поэтому пока ещё о нём пишут не так много.

Одной из возможных причин, почему перекрестное наставничество остается на заднем плане, является недостаток осведомленности. Многие организации и профессионалы просто не знакомы с этой концепцией и не осознают ее потенциал. Вместо того, чтобы обратить внимание на перекрестное наставничество, они увлекаются другими аспектами развития персонала, оставляя этот подход в тени. Традиционный подход к наставничеству также играет свою роль в том, почему перекрестное наставничество не получает должного признания. Многие организации все еще придерживаются устаревшей модели, при которой опытный сотрудник старшего поколения становится наставником для новичка. Этот подход может быть прочно укоренившимся и затруднять внедрение перекрестного наставничества в организацию.

Однако недостаток научных исследований в области перекрестного наставничества также играет свою роль в его низком приоритете. По сравнению с другими аспектами управления человеческими ресур-

сами и развития персонала, перекрестное наставничество остается малоисследованным и недостаточно документированным, что отражается на отсутствии информации в этой области [3].

Несмотря на то, что исследований и публикаций на эту тему может быть меньше, этот подход начинает привлекать все большее внимание.

Одной из причин увеличения интереса к перекрестному наставничеству является развитие межпоколенческих команд. В современных рабочих условиях поколения сотрудников взаимодействуют и работают сообща, и поэтому возникает необходимость в эффективном обмене знаниями и опытом между ними.

Другой фактор, способствующий росту интереса к перекрестному наставничеству, это признание важности разнообразия и включения на рабочем месте. Он способствует созданию среды, где сотрудники разных возрастов и опыта могут взаимодействовать, учиться друг у друга и развивать инклюзивную культуру.

Быстрое развитие технологий и изменения в рабочих процессах требуют от сотрудников гибкости и способности адаптироваться к новым требованиям. В этом контексте перекрестное наставничество может быть полезным инструментом для обмена знаниями и навыками между поколениями, способствуя более эффективной адаптации к изменениям.

Помимо этого, перекрестное наставничество открывает возможности для развития лидерских навыков у сотрудников. Молодым коллегам предоставляется возможность учиться у более опытных сотрудников, а опытные сотрудники могут улучшить свои коммуникативные и наставнические навыки [4].

В организациях, стремящихся к росту и прогрессу, перекрестное наставничество является неотъемлемой частью процесса развития сотрудников. Однако, несмотря на его очевидные преимущества, зачастую приходится сталкиваться с некоторыми серьезными трудностями, которые могут затруднять его эффективность и эффективность внедрения.

Самое существенное препятствие, по мнению психологов, это нехватка времени. Сотрудники, особенно те, кто выполняет множество рабочих обязанностей и задач, постоянно сталкиваются с этой проблемой. Именно недостаток времени может помешать им уделить достаточно внимания активному обмену опытом. Необходимость справляться с многочисленными рабочими задачами зачастую уводит сотрудников от

возможности в полной мере погрузиться в процесс наставничества [5].

Другое препятствие связано с конкуренцией и самодовольством. В определенных случаях некоторые сотрудники могут быть конкурентно настроенными. Они не заинтересованы в том, чтобы делиться своими знаниями и опытом со своими коллегами. Это может быть связано с желанием сохранить свое превосходство или страхом утраты личной конкурентоспособности. Кроме того, некоторые сотрудники могут попросту не видеть необходимости в чрезмерно стремительном развитии молодых коллег [6].

Еще одно существенное препятствие, которое необходимо учесть, это культурные различия и разногласия между поколениями. Различия в ценностях, образе жизни и подходах к работе между разными поколениями могут создавать серьезные преграды для эффективного перекрестного наставничества. Конфликты и непонимание между поколениями могут препятствовать открытому обмену опытом и установлению взаимопонимания. Важно учитывать эти различия и находить способы преодоления культурных барьеров для успешного взаимодействия между наставниками и настоящими [7].

В развитии перекрестного наставничества внутри организации можно применять различные методы и подходы, способствующие активному взаимодействию между опытными сотрудниками и новичками, а также между представителями разных поколений. Несколько рекомендаций, полученных в результате обсуждения на конференциях и круглых столах, с участием автора, проблем наставничества:

## СОЗДАНИЕ ФОРМАЛЬНЫХ ПРОГРАММ НАСТАВНИЧЕСТВА

Одним из способов стимулирования перекрестного наставничества является разработка структурированных программ, которые объединяют опытных сотрудников с новичками или молодыми коллегами. Это предполагает организацию регулярных встреч, на которых наставники и их подопечные могут обсудить вопросы, задать вопросы и обменяться знаниями.

## СОДЕЙСТВИЕ ОБМЕНУ ЗНАНИЯМИ

Для укрепления перекрестного наставничества полезно создать платформы и инструменты, которые позволят сотрудникам делиться своим опытом и знаниями. Это может быть внутренний блог, форум, система внутреннего обучения или онлайн-платформа,

где сотрудники могут задавать вопросы и получать экспертные ответы.

## ОРГАНИЗАЦИЯ МЕРОПРИЯТИЙ И СЕТЕВЫХ ВСТРЕЧ

Проведение мероприятий и сетевых встреч, объединяющих сотрудников разных поколений, способствует развитию перекрестного наставничества. Конференции, семинары, круглые столы или неформальные встречи создают атмосферу для общения и обмена опытом между сотрудниками.

## ПОДДЕРЖКА ОТКРЫТОЙ И ВЗАИМОДЕЙСТВУЮЩЕЙ КУЛЬТУРЫ

Создание атмосферы, в которой сотрудники чувствуют себя комфортно для обсуждения идей и задавания вопросов, является важным фактором для развития перекрестного наставничества. Поддержка диалога между разными поколениями, приветствие разнообразия мнений и ценностей, а также активное участие сотрудников в обмене знаниями.

## ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МЕНТОРСТВА В КАРЬЕРНОМ РАЗВИТИИ

Включение менторства в программы карьерного развития и продвижения сотрудников является эффективным методом развития перекрестного наставничества. Установка системы, позволяющей каждому сотруднику выбрать наставника, а также определение конкретных целей и ожиданий от менторских отношений, способствуют активному взаимодействию между опытными и начинающими сотрудниками.

## ОЦЕНКА И ПРИЗНАНИЕ УЧАСТИЯ В ПЕРЕКРЕСТНОМ НАСТАВНИЧЕСТВЕ

Важно включить перекрестное наставничество в систему оценки сотрудников и признавать их участие в таких программах. Установление метрик и критериев для оценки и отметки вклада сотрудников в наставничество, а также включение этого в систему вознаграждений и признания помогает поддерживать и поощрять активное участие в перекрестном наставничестве.

## ОБУЧЕНИЕ И РАЗВИТИЕ НАВЫКОВ НАСТАВНИЧЕСТВА

Предоставление обучения и развития сотрудникам, чтобы они могли стать эффективными наставниками, является важным аспектом развития перекрестного

наставничества. Проведение тренингов, семинаров или вебинаров, направленных на развитие коммуникационных, лидерских и менторских навыков сотрудников, способствует повышению качества наставничества в организации.

Сочетание этих методов поможет стимулировать и развивать перекрестное наставничество в организации, создавая благоприятную среду для обмена знаниями и опытом между поколениями сотрудников.

*Список источников:*

1. *Е.В. Мигунова, М.А. Жигалик, В.Н. Аверкин Реверсивное наставничество в профессиональной подготовке будущих педагогов / Человек и образование №1 (62) 2020.*
2. *Кларин М.В. Современное наставничество: новые черты традиционной практики в организациях XXI века // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика 2016. №5.*
3. *Маслова В.М. Сложности реализации гибридного формата обучения и развития персонала организации: методический аспект / Самоуправление №5 (133) 2022 г.*
4. *Полевая М.В., Марченкова Е.Г. Актуальные вопросы стимулирования трудовой деятельности дистанционных работников / Самоуправление №5 (133) 2022 г.*
5. *Ковтун Е.А., Удалов Д.Э. К вопросу об основных функциях психолога в организации / Самоуправление №4 (132) 2022*
6. *Неврюев А.Н. Новая (виртуальная) реальность: как экономические законы связаны с ней? / Самоуправление №5 (133) 2022 г.*
7. *Канатчикова Е. Как добиться, чтобы сотрудники передавали знания друг другу. 6 способов не потерять корпоративные наработки / Кадровик бюджетной организации, №2, 2020.*

УДК 35.085

БЕЛЯЕВ Александр Матвеевич,  
доктор социологических наук,  
профессор кафедры государственного и  
муниципального управления, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
ABelyaev@fa.ru

BELYAEV Alexander Matveevich,  
Doctor of Sociology, Professor Department «State and  
municipal management», Financial university under  
the Government of the Russian,  
Moscow

## О ПОВЫШЕНИИ РОЛИ ТРЕНИНГА В РАЗВИТИИ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ГРАЖДАНСКИХ СЛУЖАЩИХ

*Аннотация. Статья посвящена анализу проблем, обусловленных процессом интеграции форм обучения гражданских служащих в предметное поле их профессиональной деятельности. Обучение на рабочем месте становится доминирующим видом профессионального роста сотрудников. Анализ действующей практики развития профессиональных компетенций гражданских служащих на рабочем месте свидетельствует о необходимости укреплять внутренний образовательный потенциал государственных органов. Успешному переносу полученных в ходе учебы знаний и навыков на практику способствует тренинг. На материалах Всероссийского конкурса «Лучшие кадровые практики и инициативы в системе государственного и муниципального управления» (2023 г.) раскрыты инновационные подходы к созданию тренингового центра, института внутренних тренеров и показаны результаты их деятельности. Ключевые слова: государственный служащий, институт внутренних тренеров, обучение на рабочем месте, тренинг, тренинговый центр.*

144

*ON INCREASING THE ROLE OF TRAINING IN THE DEVELOPMENT OF PROFESSIONAL COMPETENCIES OF CIVIL SERVANTS*  
*Abstract. The article is devoted to the analysis of the problems caused by the process of integration of forms of training of civil servants in the subject field of their professional activity. On-the-job training is becoming the dominant type of professional growth of employees. The analysis of the current practice of developing professional competencies of civil servants in the workplace indicates the need to strengthen the internal educational potential of state bodies. Training contributes to the successful transfer of knowledge and skills acquired during study to practice. Based on the materials of the All-Russian competition «Best personnel practices and initiatives in the system of state and municipal administration» (2023), innovative approaches to the creation of a training center, an institute of internal trainers are revealed and the results of their activities are shown.*  
*Keywords: civil servant, institute of internal trainers, on-the-job training, training, training center.*

Одним из обязательных требований к персоналу государственного органа является сформировавшаяся в последние десятилетия необходимость постоянно учиться, повышать свое профессиональное мастерство, чтобы оставаться конкурентоспособным и соответствовать замещаемой должности гражданской службы. Реализации указанного требования препятствует ускоряющийся темп современной жизни, появление новых неожиданных задач, отбирающих время, выделенное на выполнение плановых

учебных мероприятий. Времени на учебу становится все меньше, и вероятно это стало одной из причин доминирования краткосрочных программ профессиональной подготовки в системе дополнительного профессионального образования. Актуальной становится задача максимальной интеграции обучения государственных гражданских служащих в сложный и бурный поток их служебной жизни. Возникает потребность поиска такого подхода к их профессиональному развитию, который бы не устанавливал



барьеры между профессиональной и учебной деятельностью, а объединял их, создавал благоприятные условия для достижения целей государственного органа и личности гражданского служащего. Опросы респондентов, проведенные в 2018 – 2020 гг., свидетельствуют о том, что именно высокий уровень их профессиональной занятости является основным препятствием для участия в программах повышения квалификации, а 94 % респондентов заявили о желании проходить обучение на рабочем месте. [1, с. 3]

Зарубежная практика в сфере дополнительного образования характеризуется аналогичными показателями. О разнообразии применяемых за рубежом форм и методов обучения и профессионального развития свидетельствуют результаты исследования рынка услуг по обучению и развитию персонала Великобритании. [2] Абсолютным лидером (99%) из множества представленных видов подготовки является обучение на рабочем месте: большинство опрошенных респондентов именно этому виду обучения персонала отдают предпочтение как самому эффективному. Отметим также высокий уровень признания эффективности коучинга (73%) и наставничества (63%).

На государственной гражданской службе Российской Федерации обучение на рабочем месте получило более широкое признание в 2019 году в связи с утверждением Положения о порядке осуществления профессионального развития государственных гражданских служащих. Наряду с семинарами, тренингами, мастер-классами и иными мероприятиями, направленными преимущественно на ускоренное приобретение гражданскими служащими новых знаний и умений, непосредственно на платформе ведомства стало возможным проводить конференции, круглые столы и другие мероприятия, направленные на изучение передового опыта, технологий государственного управления, обмен опытом. [3, с. 2]

Анализ действующей практики развития профессиональных компетенций гражданских служащих на рабочем месте свидетельствует о том, что цели обучения могут быть достигнуты с помощью активных методов обучения. Их применение помогает создать на занятиях рабочую атмосферу, предоставить гражданскому служащему наиболее актуальный набор необходимых для выполнения обязанностей компетенций, способствовать более плавной адаптации к конкретной ситуации.

Одним из приоритетных методов обучения гражданских служащих является тренинг. К числу его

несомненных достоинств относятся такие характеристики, как привлечение каждого обучаемого к участию в решении обсуждаемых проблем; использование потенциала групповой мотивации в течение всего учебного времени; использование всего арсенала активных методов в целях воздействия на развиваемую профессиональную компетенцию гражданского служащего; широкие возможности обратной связи с каждым из обучаемых и др. Вышеперечисленные достоинства тренинга закономерно способствуют росту эффективности и результативности занятий с гражданскими служащими как в России, так и за рубежом.

Вместе с тем, многие государственные органы демонстрируют отсутствие системного подхода в реализации тренинговых программ, считают их не основным, а скорее вспомогательным средством повышения профессионализма и компетентности обучаемых. Относительно малый срок, прошедший после утверждения нового Положения о порядке осуществления профессионального развития государственных гражданских служащих (2019 г.), и, вероятно, отсутствие системности в подготовке и проведении тренингов являются общими причинами слабого использования их обучающего потенциала. Недостатки проявляются в малочисленности качественных тренинговых программ, отсутствии высоко подготовленных тренеров, имеющих хороший опыт работы с персоналом государственного органа и способных разработать программу учебного занятия, учитывающую потребности обучаемых и специфику их профессиональной деятельности.

Вполне очевидно, что сложившаяся сегодня ситуация с использованием тренинга как метода активного обучения нуждается в изменении, связанном с усилением его позиций при обучении гражданских служащих на рабочем месте. Интересно заметить, что именно этой теме были посвящены две кадровые практики участников Всероссийского конкурса «Лучшие кадровые практики и инициативы в системе государственного и муниципального управления», итоги которого были подведены 26 апреля 2023 года на заседании конкурсной комиссии в Минтруде России. [4]

Так, Федеральная служба по труду и занятости представила на конкурс кадровую практику «Внутренний тренинговый центр Роструда». Тренинг как формат активного обучения используется Рострудом с 2015 года в таких ежегодных проектах как Все-

российский форум государственных инспекторов труда и ежегодная итоговая Всероссийская научно-практическая конференция. Текущая практика ведомства способствовала возникновению идеи создания собственного Тренингового центра. Его основная цель заключается в создании эффективной образовательной среды для обучения, обмена опытом, обучения и совместной выработки решений по актуальным вопросам деятельности государственных инспекторов труда. Ведомство разработало модель профессиональных компетенций внутреннего тренера Роструда, которая используется для отбора кандидатов в Тренинговый центр. Система обучения внутренних тренеров включает два уровня подготовки: базовый и продвинутый (250 академических часов). Результатами деятельности центра стала подготовка 24 внутренних тренеров, разработка 40 тренинговых программ по различным аспектам профессиональной деятельности, проведение около 200 тренингов по отдельным аспектам профессиональной деятельности сотрудников Роструда, включая проведение профилактических мероприятий, расследование несчастных случаев, профессиональное выгорание, профилактика нарушения прав трудовых мигрантов и т.д. В субъектах РФ тренинг прошли 460 сотрудников инспекций труда.

Внедрение принципиально новой системы внутреннего тренингового обучения дает ведомству возможность обеспечить оперативность разработки и реализации программ обучения, отражающих специфику профессиональной деятельности Роструда, минимизировать временные затраты и командировочные расходы, поддерживать высокий уровень профессиональной компетенции сотрудников федеральной инспекции труда, прошедших тренинговое обучение, а также принять участие в формировании кадрового резерва Роструда. [4]

Федеральная налоговая служба (ФНС) представила на конкурс кадровую практику «Институт внутренних тренеров». Институт представляет собой систему вовлечения сотрудников ФНС России в процесс передачи знаний и навыков по направлениям их профессиональной экспертизы и практического опыта внутри ФНС. Причиной создания Института внутренних тренеров стали результаты изучения мнений гражданских служащих ФНС, которые свидетельствовали о низком уровне практико-ориентированности формального обучения, о слабом знании приглашенными преподавателями текущих проблем ФНС. Датой

рождения Института является 1 сентября 2022 г. Он состоит из трех уровней. Первый уровень включает высший руководящий состав ФНС. Зачисление тренеров на второй и третий уровни происходит двумя этапами по результатам прохождения проверочных процедур. Всего в настоящее время зачислено 146 тренеров. Практически все они уже задействованы в образовательный процесс в качестве авторов и соавторов дополнительных профессиональных программ. Для удобства работы тренеров, обмена знаниями, мнениями и рекомендациями в ФНС создан Телеграмм-канал.

Институт внутренних тренеров открывает более гибкие возможности обучения, создает условия для ускорения процесса текущих изменений, а также позволяет сократить расходы на привлечение внешних преподавателей при одновременном повышении качества обучения. [4]

Признавая успешным такое обучение сотрудников, которое способствует переносу полученных в ходе учебы знаний и навыков на практику или рабочее место, следует выделить тренинг как один из активных методов, решающих эту задачу. Реализация качественных и хорошо подготовленных тренинговых программ позволяет развивать у гражданских служащих лидерские качества, умения выстраивать коммуникации внутри государственного органа, навыки публичных выступлений, управлять изменениями и овладевать навыками управления командой. Инициативное создание тренинговых центров и институтов внутренних тренеров является своеобразным ответом ведомств на вызовы нашего времени, укрепление собственного образовательного потенциала и готовность самостоятельно развивать профессиональные компетенции сотрудников с учетом конкретной области и вида выполняемой профессиональной служебной деятельности.

*Список источников:*

1. *Обучение на рабочем месте: практики неформального подхода* // URL: *EduTech 2020* № 4 (35) - 28 с. <https://www.s-vfu.ru/sotrudniku/vasvfu/tvo/EduTech>
2. *Кушелев Ю. Ф. Роль и основные функции наставника* // URL: <https://wiseeconomist.ru/poleznoe/12209-osnovnye-funkcii-nastavnika>
3. *Указ Президента РФ от 21.02.2019 № 68 «О профессиональном развитии государственных гражданских служащих Российской Федерации»* // URL:

[https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_318654/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_318654/)

4. Всероссийский конкурс «Лучшие кадровые практики и инициативы в системе государственного и муниципального управления» (2022-2023 гг.) //

URL: <https://mintrud.gov.ru/ministry/programms/gossluzhba/17/18>

УДК 379.851

*БЕЛЯЕВ Александр Матвеевич,  
доктор социологических наук,  
профессор кафедры государственного и  
муниципального управления, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
ABelyaev@fa.ru*

*BELYAEV Alexander Matveevich,  
Doctor of Sociology, Professor Department «State and  
municipal management», Financial university under  
the Government of the Russian,  
Moscow*

*ЯРЕМЧУК Николай Васильевич,  
доктор экономических наук,  
профессор кафедры государственного и  
муниципального управления, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
nyyaremchuk@fa.ru*

*YAREMCHUK Nikolaj Vasil'evich,  
Doctor of Economic Sciences, Professor Department  
«State and municipal  
management», Financial university under the  
Government of the Russian Federation,*

## О РАЗВИТИИ ТУРИЗМА В УСЛОВИЯХ ОТМЕНЫ ОГРАНИЧЕНИЙ, СВЯЗАННЫХ С COVID-19

148

*Аннотаци. В статье обсуждается тема развития международного и внутреннего туризма. Показана его приоритетная роль в современной мировой экономике. Дана характеристика итогов восстановления массовых туристических потоков в 2022 году по основным регионам мира. На основе итогов II Евразийского экономического форума (май 2023 г.) раскрыты текущие проблемы создания единого туристического пространства стран-членов Евразийского экономического союза. Предложены меры по развитию туристической отрасли в Российской Федерации на основе системного подхода, внедрения инструментов регионального развития, малого и среднего бизнеса, международного сотрудничества. Ключевые слова: внутренний туризм, инфраструктура туризма, международный туризм, турпоток, экономика.*

### *ON THE DEVELOPMENT OF TOURISM IN THE CONTEXT OF THE LIFTING OF RESTRICTIONS RELATED TO COVID-19*

*Abstract. The article discusses the topic of the development of international and domestic tourism. Its priority role in the modern world economy is shown. The characteristic of the results of the restoration of mass tourist flows in 2022 in the main regions of the world is given. Based on the results of the II Eurasian Economic Forum (May 2023), the current problems of creating a single tourist space of the member countries of the Eurasian Economic Union are revealed. Measures are proposed for the development of the tourism industry in the Russian Federation based on a systematic approach, the introduction of tools for regional development, small and medium-sized businesses, and international cooperation.*

*Keywords: domestic tourism, tourism infrastructure, international tourism, tourist flow, economy.*

В настоящее время все более активно на лидирующие позиции выходит туризм, как международный, так и внутренний, ограниченный пределами одной страны. Туризм является одной из ведущих и наиболее динамично развивающейся отраслей мировой экономики. За быстрые темпы роста он признан экономическим феноменом уже ушедшего

в историю XX века и уверенно набирающим быстрые темпы роста в веке текущем. По данным Всемирной туристической организации (UNWTO), уже к концу второго десятилетия XXI века количество посещений иностранными туристами других стран составит 1,6 миллиарда единиц, что обеспечит мощный импульс развитию туристической инфраструктуры. Являясь

одним из самых прибыльных видов бизнеса, туризм играет одну из ведущих ролей в мировой экономике.

Эксперты в сфере туризма отмечают наличие четкой связи между особенностями развития туризма в конкретное историческое время и ситуацией в мировой и национальной экономике. Выбор туристами страны посещения и в конечном счете объем ежегодного турпотока во многом определяется текущим состоянием экономики, её подъемом или спадом.

Постепенное снятие многими странами ограничений на поездки и данные статистики свидетельствуют о тренде на восстановление в сфере международного туризма. Так, например, по учету Всемирной туристической организации в 2022 году в мире было зафиксировано более 900 млн международных туристических поездок. Хотя этот показатель и оказался в два раза выше показателя 2021 года, общее число международных посещений в 2022 году было ниже на 37 %, чем в доковидном 2019 году (1,5 млн). [1]

Самый высокий рост числа туристов наблюдался на Ближнем Востоке и во многом определялся проводимым в Катаре чемпионатом мира по футболу 2022 года. Вполне очевидно, что самый значимый турнир в футбольном мире явился основной причиной почти полного восстановления маршрутной сети авиаперелетов. Статистика прошедшего года свидетельствует о восстановлении турпотока в этот регион до 83% от допандемийного уровня.

Количество туристов, посетивших в 2022 году страны Европы, составило 80% от показателя 2019 года (585 млн прибытий). Массовый отток российских туристов и повальные отмены групповых туров из нашей страны заметно подкосили туристическую отрасль Греции, Кипра, Италии, Испании и ряда других европейских стран. Только Рим по подсчетам Национального агентства Италии из-за резкого уменьшения количества туристов из России недосчитается примерно 150 миллионов евро. [2]

Турпоток в страны Африки и Америки восстановился почти до 65% от допандемийного уровня. Особенно заметным оказался рост числа прибытий иностранных туристов в Мексику: по итогам 2022 года в страну прибыло 20,6 млн человек, что на 46,3% выше показателей 2021 года и даже на 8,5% выше довольно успешного для туризма в Мексике 2021 года. Интересно отметить, что несмотря на сложные социально-политические условия и строгие ограничения в 2022 году Мексику посетили 90 270 туристов из России. «Мексика по-прежнему открыта для россиян

и заинтересована в том, чтобы путешественники из вашей страны продолжали приезжать в Мексиканские Соединенные Штаты», – заявляет Мехиас Э.В., посол Мексики в России. [3]

Из-за более поздних отмен ковидных ограничений показатели прибытия туристов в страны Азии и Азиатско-Тихоокеанского региона (АТР) достигли в 2022 году только 23% от показателей предыдущего года. Однако именно этот регион, по мнению экспертов, станет основным драйвером развития мирового туризма в 2023 году. 8 января 2023 года ограничения на поездки снял Китай – самый крупный рынок выездного туризма. Безусловно, это стало заметным для восстановления туристического сектора не только в АТР, но и во всем мире. Если в первом квартале текущего года поток туристов из Китая только начнет набирать обороты, то в последующие месяцы он может продемонстрировать исключительный рост расходов на выездной туризм в мире – более чем на 400% в 2023 году по сравнению с прошлым годом. Вместе с тем, многое будет зависеть от визового режима и ограничений, связанных с COVID-19, а также от наличия и стоимости авиаперелетов. Тем более, что уже к середине января 2023 года 32 страны ввели ограничительные меры для прибывающих туристов из Китая. [1]

До пандемии Россия и Китай успешно развивали сотрудничество в области туризма. Так, например, выездной турпоток в нашу страну достигал 1,5 млн человек, в том числе 1,2 млн из них приезжали по туроператорским (безвизовым) спискам. Отмена ковидных ограничений ожидаемо стимулирует восстановление массового турпотока в Россию из Китая. Учитывая организационные, транспортные и визовые трудности постпандемийного периода, его основная часть в 2023 году будет приходиться на приграничные районы, на Байкал, а также на Санкт-Петербург и Москву. Полное восстановление турпотока из Китая в Россию потребует, по мнению специалистов, не менее 2-3 лет.

Значительными возможностями для развития туристических связей обладают страны Евразийского экономического союза (Армения, Белоруссия, Казахстан, Киргизия и Россия. Государства-наблюдатели – Молдавия, Узбекистан и Куба). Этому способствуют сложившиеся между ними тесные исторические связи, географическая близость, упрощенный визовый режим и транспортная связанность. На состоявшемся в конце мая 2023 года II Евразийском экономическом

форуме его участники обсудили некоторые проблемы, создающие трудности процессу восстановления массовых турпотоков между дружественными странами.

Речь идет о проблеме ограничения банковских расчетов между странами, которые, в первую очередь, касаются безналичных банковских расчетов. Создание уже в текущем 2023 году виртуальной карты «Мир» для иностранных туристов, с помощью которой турист из своей страны сможет забронировать поездку, а по прибытию в Россию получить уже физическую карту «Мир» и иметь возможность рассчитываться в России, позволит снять эту проблему.

Другая проблема связана с отсутствием единых стандартов качества туристических услуг и, как следствие, отсутствием единого туристического пространства стран-членов ЕАЭС. Россия предлагает конкретные меры по гармонизации стандартов, которые касаются не только гостиниц, но и качества услуг, стандартов сервиса, пляжей и другой инфраструктуры. «Если мы ставим перед собой цель создать единое туристическое пространство, а мы такую цель перед собой ставим, то и стандарты оказания качества услуг должны быть едиными. Чтобы туристы, понимая, куда они хотят поехать, знали, что четыре звезды в России – это тоже самое, что и четыре звезды во всех остальных странах союза», – отмечает замминистра экономического развития РФ Д. Вахруков. [4]

Нуждается в серьезных преобразованиях подготовка специалистов по программам высшего образования в сфере туризма. Так, по итогам отчетов дальневосточных вузов по программе «Приоритет 2030» комиссией отмечен слабый уровень предлагаемых ими программ туристической направленности. Вероятная причина кроется в том, что вузы просто не привыкли к образованию в сфере туризма, тем более что сейчас, при постоянно растущем турпотоке, создание таких профильных программ является уже бизнес-образованием. «Пока в рамках «Приоритета 2030» среди десятков заслуженных новых программ подготовки именно специалистов в области туризма хорошей программы мы не услышали», – отмечает А. Чекунов, глава Минвостокразвития России. [5]

В 2022 году в России впервые в полном объеме началась реализация мероприятий национального проекта «Туризм и индустрия гостеприимства», который в течение прошедшего года был дополнен правительственным антикризисным пакетом. Важно

отметить, что изменения касаются самого подхода к развитию туристической отрасли. Во-первых, его реализация начинает осуществляться на системной основе. Во-вторых, применяются инновационные меры, включающие, например, предоставление субсидий на быстрое возведение модульных отелей, а также на создание туристической инфраструктуры и приобретение оборудования с помощью грантов.

В числе основных российских направлений останутся Сочи, Краснодарский край, Калининград, Геленджик, Карелия и Алтай. Скорее всего в 2023 году список наиболее популярных мест отдыха дополнят Камчатка, Байкал, Кавказ, Владивосток и Сахалин.

Туризм – как вид социально-культурной деятельности и как индустрия, производящая услуги, необходимые для удовлетворения потребностей, возникающих в процессе путешествий, представляет собой важнейшую сферу экономики. Рассматривая тенденции развития рынка международного и внутреннего туризма, следует признать тот факт, что оно проходит под влиянием различных факторов, в том числе политических, экономических, социальных, экологических и др. Ориентируясь на временное приоритетное развитие внутреннего туризма, Россия обязательно должна устанавливать связи с дружественными государствами и поддерживать международную кооперацию в сфере туризма.

*Список источников:*

1. Мягкова Е. *Международный туризм в 2022 году оказался на 37% ниже допандемийного 2019 года* // <https://www.atorus.ru/node/51037> (Дата обращения: 3.06.2023 г.)
2. Жарова К. *«Россияне гуляли на все». Европа лишилась российских туристов. Почему это заставило местных жителей горевать?* // [https://lenta.ru/articles/2022/07/02/no\\_russians/](https://lenta.ru/articles/2022/07/02/no_russians/) (Дата обращения: 3.06.2023 г.)
3. Моисеев А. *Посол Мексики: «У наших стран впереди большое будущее»* // <https://interaffairs.ru/news/show/39864> (Дата обращения: 17.05.2023 г.)
4. В Минэкономразвития главной помехой для туризма в ЕАЭС назвали банковские ограничения // <https://www.interfax.ru/world/902907> (Дата обращения: 4.06.2023 г.)
5. Задера С. *Часовые поясов* // *Российская газета*. – 2023 – 5 июня



УДК 351/354

БОГАТЫРЕВ Евгений Дмитриевич,  
доктор философских наук, профессор кафедры  
«Государственное и муниципальное управление»,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва,  
edbogatyrev@gmail.com

BOGATYREV Evgeny Dmitrievich,  
D.f.n., professor of the Department « State and  
municipal management», Financial University under  
the Government of the Russian Federation  
Moscow

## СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ И НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЫ

*Аннотация.* В статье с опорой на отечественную теорию и практику рассмотрены методология и методика определения стратегических целей и направлений развития государственной гражданской службы Российской Федерации.

*Ключевые слова:* государственная гражданская служба, цели, требования к целям, стратегические цели развития государственной гражданской службы, направления развития государственной гражданской службы.

### STRATEGIC GOALS AND DIRECTIONS FOR THE DEVELOPMENT OF THE CIVIL SERVICE

*Abstract.* Based on domestic theory and practice, the article discusses the methodology and methodology for determining strategic goals and directions for the development of the state civil service of the Russian Federation.

*Keywords:* public civil service, goals, requirements for goals, strategic goals for the development of the state civil service, directions for the development of the state civil service.

151

Раскрывая тему статьи, мы будем ориентироваться на следующее понятие стратегии: это «деятельность, направленная на получение планируемого результата с учетом перспективы долговременного развития...» [1]. Как и любая деятельность она включает в себя: цель, средства (в том числе план), способы действий, формы взаимодействия с другими субъектами. Достижение цели определяется по результатам деятельности и затратам на их достижение (эффективности).

Цель – то, к чему стремятся, что намечено достигнуть, общее описание того, что должно быть сделано. Она отражает назначение деятельности и ее конечный результат. Внедрение целей положительно сказывается на деятельности организации. Поэтому они должны быть:

- актуальными – цели должны ставиться в соответствии с имеющимися проблемами организации и ресурсами на их преодоление;
- достижимыми – нельзя ставить невыполнимые цели: они будут демотивировать сотрудников;
- иметь временные даты, на которые организация рассчитывает достижение целей. Это помогает сотрудникам рационально распределить

свои силы и ресурсы и реагировать на неблагоприятные изменения;

- согласованы – организация как правило выдвигает сразу несколько целей. И их достижение необходимо распределить по приоритетам, времени и затратам.

Стратегические цели – это ориентиры, которые позволяют определять приоритетные направления развития организации (процесса) и строить долгосрочные планы.

Стратегические цели являются частью определения стратегического плана развития организации (процесса). Стратегический план также должен включать в себя SWOT-анализ ценностей организации (процесса), понимание потребностей объекта управления и возможностей их удовлетворения (необходимых ресурсов), программы основных действий, направленных на достижение поставленных целей.

В нашем случае речь идет о развитии государственной гражданской службы, предназначение которой состоит в обеспечении исполнения функций органов государственной власти и лиц, занимающих государственные должности [2]. Следовательно, цели

надо определять прежде всего в рамках предназначения государственной службы, и их необходимо разделить на непосредственные, вытекающие из должных обязанностей государственных гражданских служащих, и конечные, связанные с удовлетворением потребностей и интересов граждан и организаций.

Но прежде, чем определять эти цели обратимся к тому, что уже предпринималось в этом отношении в Российской Федерации за последние два десятилетия.

Так, в Концепции реформирования системы государственной службы РФ (утв. Президентом РФ от 15 августа 2001 г.) целями реформирования государственной службы были определены: кардинальное повышение ее эффективности в интересах развития гражданского общества и укрепления государства, создание целостной системы государственной службы с учетом исторических, культурных, национальных и иных особенностей Российской Федерации [3]. И хотя, в данном документе речь идет о реформировании, а не о развитии государственной гражданской службы, что нужно различать, цели сформулированы достаточно долгосрочные, поскольку направлены на удовлетворение интересов развития гражданского общества и укрепления государства.

Целями федеральной программы «Реформирование и развитие системы государственной службы Российской Федерации (2009–2013 годы)» провозглашалось создание целостной системы государственной службы Российской Федерации посредством завершения реформирования ее видов и создания системы управления государственной службой, формирования высококвалифицированного кадрового состава государственной службы, обеспечивающего эффективность государственного управления, развитие гражданского общества и инновационной экономики [4]. Основными направлениями реализации Программы являлись: формирование системы государственной службы как целостного государственно-правового института; создание системы управления государственной службой; внедрение на государственной службе эффективных технологий и современных методов кадровой работы; повышение эффективности государственной службы и результативности профессиональной служебной деятельности государственных служащих.

Заметно, что данная программа продолжает начатое совершенствование государственной службы,

детализируя его цели и направления их достижения, отдавая приоритет непосредственным (внутренним) целям функционирования и развития государственной службы.

В Указе Президента РФ от 11 августа 2016 г. № 403 «Об основных направлениях развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2016–2018 годы» [5]. цели развития государственной гражданской службы уже не определялись, но они просматриваются в направлениях развития государственной гражданской службы: а) совершенствование управления кадровым составом государственной гражданской службы Российской Федерации и повышение качества его формирования; б) совершенствование системы профессионального развития государственных гражданских служащих Российской Федерации, повышение их профессионализма и компетентности; в) повышение престижа гражданской службы; г) совершенствование антикоррупционных механизмов в системе гражданской службы.

В Указе Президента РФ от 24 июня 2019 г. № 288 «Об основных направлениях развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2019–2021 годы» [6]. цель «развитие государственной гражданской службы» сохранилась, но направления ее достижения несколько изменились: а) совершенствование порядка назначения на должности государственной гражданской службы Российской граждан Российской Федерации, государственных гражданских служащих Российской Федерации; б) стимулирование гражданских служащих к повышению эффективности своей профессиональной служебной деятельности, развитие системы государственных правовых и социальных гарантий на гражданской службе; в) внедрение новых форм профессионального развития гражданских служащих, в том числе предусматривающих использование информационно-коммуникационных технологий; г) ускоренное внедрение информационно-коммуникационных технологий в государственных органах в целях повышения качества кадровой работы.

Изменения в направлениях развития государственной гражданской службы связаны были с необходимостью решения проблем в ее функционировании, появившихся вследствие повышения значимости государственной гражданской службы в системе государственного управления и информационно-коммуникационных технологий.

И на этом нормативно-правовое регулирование развития государственной гражданской службы заканчивается. И, на наш взгляд, беды в этом большой нет – главное постоянно уделять время развитию государственной гражданской службы, совершенствуя ее, исходя из имеющихся потребностей общества и государства и проблем функционирования гражданской службы. И постоянное улучшение (понимание и улучшение процесса, порождающего ошибки, дефекты и т. д., чтобы сделать нестабильные процессы стабильными) [7].) является одним из основных принципов управления развитием государственной гражданской службы [8]. И делать это необходимо, разрабатывая и реализуя стратегические планы развития государственной гражданской службы в каждом органе власти, рассчитанные на 3–5 лет.

При этом, опираясь на имеющуюся нормативно-правовую базу и практику, в определении стратегических целей развития государственной гражданской службы на ближайший пятилетний период следует ориентироваться прежде всего на дальнейшее повышение результативности и эффективности государственной гражданской службы в:

- а) обеспечении исполнения функций и полномочий органов государственной власти и лиц, занимающих государственные должности;
- б) реализации потребностей и интересов граждан и организаций;
- в) укреплении государства.

А направлениями реализации этих целей должны быть:

- а) в обеспечении исполнения функций и полномочий органов государственной власти и лиц, занимающих государственные должности:
  - 1) стимулирование гражданских служащих к повышению результативности и эффективности своей профессиональной служебной деятельности, развитие системы государственных правовых и социальных гарантий на гражданской службе;
  - 2) совершенствование использования информационно-коммуникационных технологий в профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих;
  - 3) совершенствование новых форм профессионального развития гражданских служащих, в том числе предусматривающих

использование информационно-коммуникационных технологий;

б) в реализации потребностей и интересов граждан и организаций:

- 1) повышение оперативности и качества государственных услуг;
- 2) обеспечение открытости государственной гражданской службы и доступности информации о профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих;

в) в укреплении государства:

- 1) сокращение числа государственных гражданских служащих, вовлекающихся в конфликт интересов, влияющий на надлежащее, объективное и беспристрастное исполнение ими должностных (служебных) обязанностей (осуществление полномочий);
- 2) повышение престижа государственной гражданской службы и государственных гражданских служащих.

*Список источников:*

1. «РЕСУРСОСБЕРЕЖЕНИЕ. Термины и определения. ГОСТ Р 52104-2003» (утв. Постановлением Госстандарта РФ от 03.07.2003 №235-ст.
2. Федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями) //СПС КонсультантПлюс.
3. Концепция реформирования системы государственной службы РФ (утв. Президентом РФ от 15 августа 2001 г.) //СПС КонсультантПлюс.
4. Указ Президента РФ от 10 марта 2009 г. № 261 «О федеральной программе «Реформирование и развитие системы государственной службы Российской Федерации (2009–2013 годы)»» (с изменениями и дополнениями) //СПС КонсультантПлюс.
5. Указ Президента РФ от 11 августа 2016 г. № 403 «Об основных направлениях развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2016–2018 годы» //СПС КонсультантПлюс.
6. Указ Президента РФ от 24 июня 2019 г. № 288 «Об основных направлениях развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2019–2021 годы» //СПС КонсультантПлюс.

7. Деминг Э. Выход из кризиса: Новая парадигма управления людьми, системами и процессами. М.: Альпина Бизнес Букс, 2009.

8. Богатырев Е.Д. Методологические основы реформирования и развития государственной гражданской службы // Государственная служба, 2019, №3 (119). С. 14–17.

УДК 339.94

БОГАЧЕВ Юрий Сергеевич,  
доктор физико-математических наук, главный  
научный сотрудник Института финансово-  
промышленной политики, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
bogachev43@mail.ru

BOGACHEV Yurii Sergeevich,  
Ph.D. Professor  
Institute of financial-industrial policy  
Department of Corporate`s at Finances,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow.

ТРИФОНОВ Павел Владимирович,  
кандидат экономических наук, доцент  
Департамента менеджмента и инноваций,  
Ведущий научный сотрудник Института  
финансово-промышленной политики, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
tpv2005@mail.ru

TRIFONOV Pavel Vladimirovich,  
Candidate of Economics, Associate Professor of  
Department of management and innovation,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow

## АНАЛИЗ НЕДОСТАТКОВ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПРОМЫШЛЕННОЙ ПОЛИТИКИ ПО ОБЕСПЕЧЕНИЮ МОДЕРНИЗАЦИИ И РАЗВИТИЯ РЕАЛЬНОГО СЕКТОРА ЭКОНОМИКИ В ДОСАНКЦИОННЫЙ ПЕРИОД

155

*Аннотация.* В статье проведен анализ положений действующей программы поддержке промышленной политики не приводится конкретных технико-экономических характеристик достижения поставленных целей и решения задач.

В рамках анализа действующей нормативно-правовой базы, регламентирующей промышленную политику РФ, выявлены противоречия и отсутствие оценки динамики экономической ситуации финансово-экономического состояния предприятий промышленности. В системе оценивания результатов реализации стратегических меры и тактические мероприятий, механизмов поддержки отсутствуют индикаторы, позволяющие осуществить мониторинг результативности и эффективности государственных мер поддержки.

*Ключевые слова:* модернизация, промышленная политика, санкционная экономика, государственная поддержка, промышленный потенциал.

*ANALYSIS OF THE SHORTCOMINGS OF THE STATE INDUSTRIAL POLICY TO ENSURE THE MODERNIZATION AND DEVELOPMENT OF THE REAL SECTOR OF THE ECONOMY IN THE PRE-SANCTION PERIOD*

*Abstract.* The article analyzes the provisions of the current industrial policy support program and does not provide specific technical and economic characteristics of achieving the set goals and solving tasks.

As part of the analysis of the current regulatory framework regulating the industrial policy of the Russian Federation, contradictions and lack of assessment of the dynamics of the economic situation of the financial and economic condition of industrial enterprises were revealed. In the system of evaluating the results of the implementation of strategic measures and tactical measures, support mechanisms, there are no indicators that allow monitoring the effectiveness and effectiveness of state support measures.

*Keywords:* modernization, industrial policy, sanctions economy, state support, industrial potential.

Статья написана в рамках НИР по Государственному заданию Финансового университета ВТК-ГЗ-ПИ-18-2

Как институт развития промышленная политика направлена на координацию и стимулирование хозяйствующих субъектов на обеспечение условий, содействующих усилению до политических, экономических, социальных позиций страны на внешнем и внутренних рынках, а также повышение ее оборотоспособности. До 2010 года XXI века деятельность хозяйствующих субъектов осуществлялась в рамках экспортно-сырьевой модели экономики. Динамика экономического развития России уже в первом десятилетии XXI века продемонстрировало неэффективность этой модели экономики. В этой связи Правительство РФ начиная с 2014 годов осуществляла разработку комплексной системы поддержки (закон о промышленной политике, Указы президента РФ о стратегии национальной безопасности РФ от 31 декабря 2015 г № 683 и стратегии экономической безопасности от 13 мая 2017 года № 208) [1-3].

Документы, формирующие и регулирующие реализацию промышленной политики, в значительной степени, определяет и ее результативность. При анализе этих документов мы будем руководствоваться этими положениями:

1. Формулировка цели и задач должны присутствовать количественные и качественные характеристики изменений экономического социального состояния страны в процессе ее реформирования.

Это позволяет осуществлять мониторинг эффективности реализации промышленной политики и по его результатам осуществлять необходимые меры коррекции задач и способов их решения для достижения целей в промышленной политике.

2. Регулирующие документы должны обеспечить доступность субъектов деятельности к источникам ресурсов в необходимом для достижения цели и задач объеме. Таким образом, при разработке промышленной политики и инструментов ее реализации государственные органы должны провести научно обоснованную оценку ресурсов, обеспечивающих достижение цели и решения задач в промышленной политике и создать механизм доступности к ним субъектов деятельности. В настоящее время в действующих государственных программах предлагаемые мероприятия не в полной мере позволяют достичь поставленных целей. Это будет показано ниже, при анализе результативности промышленной политики.

Проанализируем с указанных выше позиций, «Закон о промышленной политике» [1].

Следует отметить, что мероприятия этой программы, как и программы «Развитие транспортного и специального машиностроения», «Развитие производства средств», «Развитие легкой и текстильной промышленности, народных художественных про-

Табл. 1. Структура финансирования поддержки отраслей секторов обрабатывающей промышленности [5]

Отрасль (подпрограмма)	2014		2016		2018		2020	
	млн.руб.	%	млн.руб.	%	млн.руб.	%	млн.руб.	%
Обрабатывающая промышленность	152964	100	158251	100	120971	100	124357	100
Химический комплекс	70	0	179	0				
Металлургия	не предусмотрено финансирование							
Тяжелое машиностроение	не предусмотрено финансирование							
Силовая электротехника и энергомашиностроение	не предусмотрено финансирование							
Автомобильная промышленность	99251	75	106738	67	112855	93	119075	96
Производство других транспортных средств	7324	5	3190	2				
Пищевое производство	не предусмотрено финансирование							
Лесопромышленный комплекс	731	0	894	1				
С/х машиностроение, для пищевой промышленности	не предусмотрено финансирование							



Машиностроение спец производств (строительство)	не предусмотрено финансирование							
Легкая промышленность	1534	1	1547	1				
Ускоренное развитие ОПК	7942	5	8044		3280	3	3280	3
Станкоинструментальная промышленность	2277	1	1500	1				
Тех регулирование и стандартизации, метрология	1518	1	2024	1	1371	1	1375	1
Композиты	1340	1	1636	1				
Редкоземельные металлы	1872	1	2940	2				
Обеспечение реализации госпрограммы	6158	4	1574	1	591	0	626	1
Биотехнологии	500	0	500	0				
Инжиниринг и промдизайн	1000	1	1000	1				
Индустрия детских товаров	995	1	1150	1				
Сумма подотраслей	132512		132916		118097		124356	

мыслов, индустрии детских товаров», «Развитие производства традиционных и новых материалов», «Развитие авиационной промышленности, развитие судостроения и техники для освоения шельфовых месторождений», «Развитие фармацевтической и медицинской промышленности» не направлены на создание комплекса отечественных предприятий от научно-технической платформы развития до послепродажного и сервисного развития своей продукции.

В табл. 1 представлена структура финансирования мероприятий государственной программы «Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности» со стороны государственных институтов для поддержки отраслей обрабатывающей промышленности.

За период 2013–2021 год государство в лице институтов развития промышленности активно инвестировало в автомобильную промышленность. А такие отрасли как «Тяжелое машиностроение», «С/х машиностроение, для пищевой промышленности», «Машиностроение спец производств (строительство)» не получили финансирования от государства, либо имели чрезвычайно ограниченную поддержку в сравнении с автомобильной промышленностью – всего 1% («Станкоинструментальная промышленность»).

Таким образом, можно сделать вывод, что структура финансирования мероприятий государственной

программы не соответствует цели промышленной политики по созданию высокотехнологичного профиля обрабатывающей промышленности.

#### Список источников:

1. Федеральный закон от 07.10.2022 № 390-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «О промышленной политике в Российской Федерации»
2. Указ Президента РФ от 31.12.2015 N 683 «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации»
3. Указ Президента Российской Федерации от 13.05.2017 № 208 «О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года»
4. Паспорт Программы инновационного развития и технологической модернизации Госкорпорации «Росатом» на период до 2030 года (в гражданской части) в редакции 2020 год. URL: <https://rosatom.ru/upload/iblock/705/7057d872e3bcc6bd5ddccc636f32220c0.pdf> (дата обращения: 12.04.2023).
5. Постановление Правительства от 15 апреля 2014 года № 328. Государственная программа Российской Федерации «Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности» URL: [https://minpromtorg.gov.ru/activities/state\\_programs/list/gp2/about/](https://minpromtorg.gov.ru/activities/state_programs/list/gp2/about/) (дата обращения: 23.04.2023).
6. Сибирская Е.В., Овешникова Л.В., Шакирова Д.Ф. Стратегическое планирование развития обрабатывающих

производств Российской Федерации // *Федерализм*. 2021. Т. 26. № 3 (103). С. 75–104.

7. Кондратьев В.Б. Глобальные цепочки стоимости в отраслях экономики: общее и особенное // *Миро-*

*вая экономика и международные отношения*. 2019. Т. 63. № 1. С. 49–58.

Каукин А., Павлов П. Импортзамещение в обрабатывающей промышленности // *Экономическое развитие России*. 2016. № 3. С. 45–48.

УДК 338

БОЙЦОВА Елизавета Андреевна\*,  
студент, Финансовый университет  
при Правительстве Российской Федерации,  
Москва  
ea.elizaveta1@mail.ru

BOYTSOVA Elizaveta Andreevna,  
Student of the Financial University  
under the Government of the Russian Federation,  
Moscow

## МИНИМИЗАЦИЯ КОРРУПЦИОННЫХ РИСКОВ И ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ СУБСИДИЙ И ИНЫХ МЕЖБЮДЖЕТНЫХ ТРАНСФЕРТОВ ИЗ БЮДЖЕТОВ БЮДЖЕТНОЙ СИСТЕМЫ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

*Аннотация.* Данное исследование посвящено минимизации коррупционных рисков при принятии решения о предоставлении субсидий и иных межбюджетных трансфертов. В работе рассматриваются основные факторы, способствующие возникновению коррупционных рисков при межбюджетном перераспределении, а также предлагаются меры и инструменты, направленные на снижение данных рисков. Предлагаются практические рекомендации по улучшению системы межбюджетных отношений с целью предупреждения коррупционных злоупотреблений.

*Ключевые слова:* коррупционный риск, межбюджетные отношения, межбюджетные трансферты, субсидии, иные межбюджетные трансферты.

*MINIMIZING CORRUPTION RISKS AND ENHANCING THE EFFICIENCY OF PROVIDING SUBSIDIES AND OTHER INTERBUDGETARY TRANSFERS FROM THE BUDGETS OF THE BUDGETARY SYSTEM OF THE RUSSIAN FEDERATION.*

*Abstract.* This study is dedicated to minimizing corruption risks when making decisions regarding the provision of subsidies and other interbudgetary transfers. The paper examines the main factors contributing to the emergence of corruption risks in interbudgetary redistribution and proposes measures and tools aimed at reducing these risks. Practical recommendations are provided for improving the interbudgetary relationship system in order to prevent corrupt practices.

*Keywords:* corruption risk, interbudgetary relations, interbudgetary transfers, subsidies, other interbudgetary transfers.

*Статья подготовлена по результатам исследований, выполненных за счет бюджетных средств по государственному заданию Финансового университета.*

---

Обнаружение и минимизация коррупционных рисков при предоставлении субсидий и иных межбюджетных трансфертов является важной задачей для обеспечения прозрачности и эффективности бюджетных средств.

Для начала необходимо определить понятие «коррупционного риска». В Российской Федерации законодательно не установлено, что подразумевается под понятием «коррупционные риски». Как следствие, в

---

[\* Научный руководитель: ДЕМИДОВА Светлана Евгеньевна, доцент «Департамента общественных финансов» Финансового университета при Правительстве Российской Федерации;  
SEDemidova@fa.ru

Scientific supervisor: DEMIDOVA Svetlana Evgenievna, Associate Professor of the «Department of Public Finance» of the Financial University under the Government of the Russian Federation]]

правовом и научном сообществе нет единой интерпретации данной категории.

Рассмотрим отдельно составляющие данного понятия для выявления особенностей дефиниции. В экономической литературе риск характеризуется как «возникновение неблагоприятного положения» или «отрицательный результат» любого вида деятельности. [4] При этом Федеральным законом «О противодействии коррупции» № 273-ФЗ в качестве коррупции установлены незаконные действия, связанные со злоупотреблением должностным положением, а также иные формы незаконного использования своего положения. [1] Таким образом коррупционный риск можно интерпретировать как возможность «возникновения неблагоприятного положения», связанного со злоупотреблением должностным положением и иные формы незаконного использования своего положения.

Коррупционный риск в расходовании средств федерального бюджета относится к возможности возникновения коррупционных практик, злоупотреблений или незаконных действий при планировании, выделении, аллокации и использовании бюджетных средств из бюджетов бюджетной системы Российской Федерации. Такие риски могут проявляться в разных формах, включая возможность наступления следующих событий:

1) лоббирование и взятки – представители отдельных регионов и муниципальных образований могут предлагать или получать взятки для обеспечения предоставления субсидий или иных межбюджетных трансфертов;

2) непрозрачность распределения средств – непрозрачность в процессе принятия решений и отсутствие четких критериев распределения субсидий создает условия для манипуляций и коррупции;

3) фальсификация документов и данных – фальсифицирование отдельными регионами и муниципальными образованияами данных о своей деятельности или показателях, чтобы получить более высокий уровень субсидий или трансфертов;

4) злоупотребление полномочиями – превышение полномочий властными структурами в целях получения преимуществ, в частности, через распределение иных межбюджетных трансфертов и субсидий;

5) неэффективное использование средств – возникает коррупционный риск целевых средств, которые используются неэффективно или перераспределяются в пользу других категорий расходов, особенно

если это происходит без должной документации и контроля;

б) связь с преступной деятельностью – коррупционные риски также могут возникать из связи между политическими деятелями и преступными элементами, которые могут оказывать давление на распределение соответствующих межбюджетных трансфертов.

Коррупционный риск при распределении субсидий и иных межбюджетных трансфертов возникает, когда в данных процессах присутствуют слабые и непроработанные методологические зоны, которые могут быть в последующем использованы для злоупотребления полномочиями. Из основных проблемных зон предоставления межбюджетных трансфертов из бюджетов бюджетной системы Российской Федерации можно выделить следующие:

1) высокая степень зависимости – межбюджетные трансферты в большей степени вызывают зависимость отдельных регионов и муниципалитетов, что может снизить стимулы к самостоятельному развитию и поиску инновационных решений;

2) непрозрачность и неоднородность – сложность системы межбюджетных отношений и множество видов трансфертов осложняют мониторинг и контроль за использованием средств, что может привести к их непропорциональному использованию;

3) неравномерное развитие – межбюджетные трансферты могут способствовать сохранению неравномерного развития регионов и муниципальных образований, если более развитые получают больше средств;

4) дестимулирование среднеразвитых территорий – получение межбюджетных трансфертов исключительно менее развитыми регионами и муниципалитетами приведет к снижению темпов социально-экономического развития.

Субфедеральные бюджеты испытывают зависимость от средств, перераспределяемых через межбюджетные трансферты. Большинство из них не в состоянии самостоятельно и эффективно исполнять свои обязательства без привлечения дополнительных финансовых ресурсов. Вследствие чего возникает потребность значительного объема перераспределения межбюджетных трансфертов, что в целом характерно для федеративных государств. [3]

Объем предоставленных субсидий из федерального бюджета за 2018-2021 года составляет около 4% от годового объема расходов федерального бюджета, в

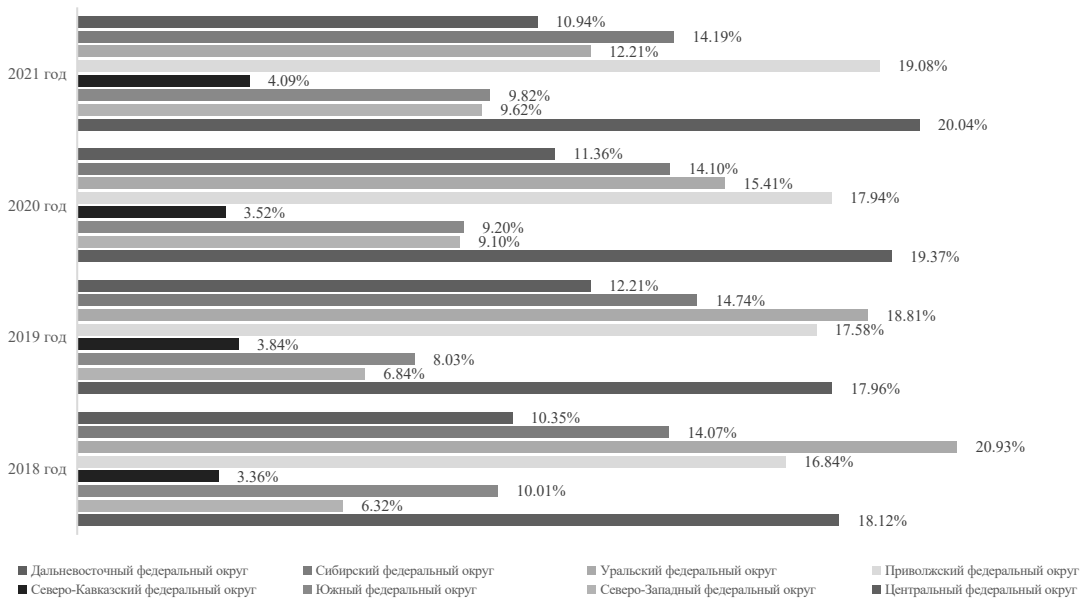


Рис. 1. Объем субсидий, выделенных из федерального бюджета за 2018-2021 г.г., в разрезе федеральных округов, % от расходов федерального бюджета.

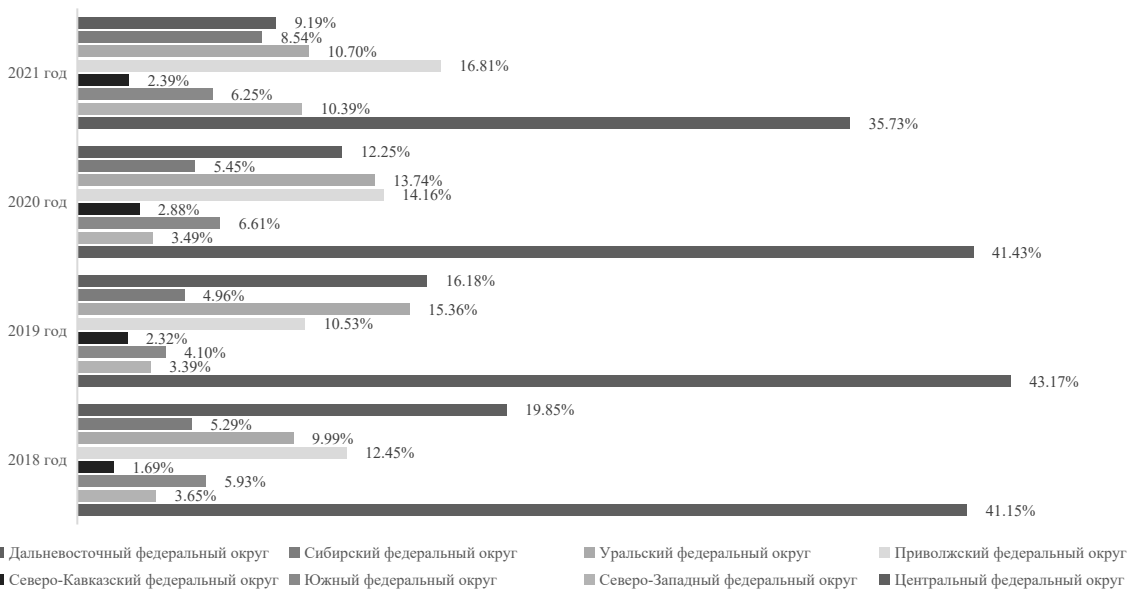


Рис. 2. Объем иных межбюджетных трансфертов, выделенных из федерального бюджета за 2018–2021 г.г., в разрезе федеральных округов, % от расходов федерального бюджета.

среднем около 840 млрд руб. ежегодно (рис. 1). Наибольший объем субсидий выделяется Центральному федеральному округу, лидером является Московская область – 6% от всего объема субсидий по округу. [5]

Наибольший объем иных межбюджетных трансфертов из федерального бюджета также получили регионы Центрального федерального округа, в частности город Москва (рис. 2). Доля иных межбюджет-

ных трансфертов за период 2018–2021 гг. в среднем составляла около 2% от расходов федерального бюджета, или около 370 млрд руб. ежегодно. [5]

Таким образом, наиболее развитые регионы (Москва и Московская область) получают большой объем исследуемых межбюджетных трансфертов, что может способствовать неравномерному развитию субъектов федерации. Возникают коррупционные риски занижения доходов региональными властями и принятием дополнительных расходных обязательств с целью увеличения объема субсидий и иных межбюджетных трансфертов.

Количество видов межбюджетных трансфертов с 2018 г. по 2022 г. возросло на 194%. При этом субсидии – на 259% (2018 г. – 64 вида, 2019 г. – 109, 2020 г. – 133, 2021 г. – 135, 2022 г. – 166). В части иных межбюджетных трансфертов их рост составил 180% (2018 г. – 50 видов, 2019 г. – 71, 2020 г. – 74, 2021 г. – 76, 2022 г. – 90 ). [5]

Такое разнообразие видов субсидий и иных межбюджетных трансфертов вызывают затруднения в оценке эффективности использования межбюджетных трансфертов в связи со сложностью установления критериев оценки, формирования отчетности и контроля за реализацией. Формируется поле для возникновения коррупционных рисков, лоббирования интересов получателей межбюджетных трансфертов вследствие превышения должностных полномочий.

Актуальность совершенствования системы межбюджетных отношений с целью снижения коррупционных рисков помимо выявленных проблемных областей также обозначена целью государственной программы Российской Федерации «Развитие федеративных отношений и создание условий для эффективного и ответственного управления региональными и муниципальными финансами». [2]

Для минимизации выявленных проблемных коррупционных зон представляется возможным использование следующих подходов:

1) Установление стабильной и четко определенной дифференциации ответственности и полномочий публично-правовых образований, взаимовязанных с достижением цели государственной программы Российской Федерации «Развитие федеративных отношений и создание условий для эффективного и ответственного управления региональными и муниципальными финансами».

2) Реализация принципов программно-целевого подхода при предоставлении соответствующих меж-

бюджетных трансфертов, основанных на достижении конкретных и измеримых результатов, подлежащих регулярному мониторингу, учитывающих существующие приоритеты социально-экономического развития и возможные ограничения.

3) Обеспечение охвата программно-целевыми инструментами всех сфер деятельности органов исполнительной власти. Для достижения поставленных целей необходимым шагом является интеграция различных инструментов, включая регулятивные (связанные с установлением правил, их применением и контролем) и финансовые (связанные с бюджетированием, налогообложением, таможенными процедурами, управлением имуществом, предоставлением кредитов, управлением долгами и валютой).

4) Четкое определение полномочий и ответственности участников бюджетного процесса и создание для них стимулов повышения эффективности бюджетных расходов.

С учетом геополитического кризиса и структурной перестройки экономики возрастает риск бюджетного дефицита и актуализируется задача по разработке новых подходов к предоставлению межбюджетных трансфертов и нивелированию коррупционных рисков. Такие подходы должны базироваться на мониторинге и оценке каждого этапа межбюджетного перераспределения, а также на агрегировании полученных результатов для достоверной оценки реализации бюджетных целей. На основе оценивания должно проводиться рейтингование по критерию эффективности использования бюджетных средств, имеющихся недостатков и потенциальных угроз бюджетной сбалансированности. Это позволит для конкретных регионов и муниципальных образований разработать предложения и рекомендации. Совокупность показателей может включать оценку процессов, связанных с эффективностью управления полученными межбюджетными трансфертами, учитывая достижение результатов, остатки (экономия) бюджетных средств, подлежащих возврату, нарушения условий предоставления соответствующих межбюджетных трансфертов и другие аспекты.

В рамках исследования были изучены факторы, способствующие возникновению коррупционных рисков при выделении субсидий и иных межбюджетных трансфертов, предложены решения по их сокращению. Применение вышеизложенных мер позволит снизить коррупционные риски при распределении и использовании субсидий и иных межбюджетных



трансфертов, обеспечить прозрачность и открытость процессов распределения и использования бюджетных средств, повысить эффективность и результативность управления финансами публично-правовых образований для достижения целей социально-экономического развития.

Список источников:

1. Российская Федерация. Законы. О противодействии коррупции : федеральный закон [принят Государственной Думой 19 декабря 2008 года]. – Справочно-правовая система «Консультант Плюс». – Текст : электронный. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_82959/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_82959/) (дата обращения: 03.06.2023).

2. Российская Федерация. Законы. Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие федеративных отношений и создание условий для эффективного и ответственного управления региональными и муниципальными финансами» : [Постановление Правительства Российской Федерации от 18.05.2016 № 445]. – Справочно-правовая система «Консультант Плюс». – Текст : электронный. – [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_198310/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_198310/) (дата обращения: 05.06.2023).

3. Васюнина, М.Л. Межбюджетные трансферты субъектам Российской Федерации: современные проблемы и приоритеты / М.Л. Васюнина // Дайджест-Финансы. – 2019. – № 24 (2). – С. 149–161. – ISSN 2073-8005.

4. Духанина, Е.В. Анализ подходов к трактовке понятия риска, его содержания и методов управления / Е.В. Духанина, К.Ю. Кулаков, А.Т. Хаметова // Вестник евразийской науки. – 2022. – № 14 (1). – URL: <https://esj.today/PDF/26ECVN122.pdf>.

5. Федеральное казначейство : официальный сайт. – Москва. – URL: <https://roskazna.gov.ru> (дата обращения: 07.02.2023). – Текст : электронный.

УДК 338.482:004.8

*БОКАРЕВА Елена Владимировна,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента «Корпоративных  
финансов и корпоративного управления»,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
id311@yandex.ru*

*BOKAREVA Elena Vladimirovna,  
Candidate of economic sciences,  
Associate Professor of the Department of Corporate  
Finance and Corporate Governance»  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow  
id311@yandex.ru*

*ГУБАНОВА Ирина Геннадьевна,  
кандидат исторических наук,  
заведующая отделом музейной педагогики ГБУК  
«Национальный музей Республики Марий Эл»  
irusyagubanova@gmail.ru*

*GUBANOVA Irina Gennadiyevna,  
Candidate of Historical Sciences,  
Head of the Department of Museum Pedagogy,  
National Museum of the Republic of Mari El  
irusyagubanova@gmail.ru*

## ИСПОЛЬЗОВАНИЕ CHATGPT В МАЛОМ БИЗНЕСЕ

*Аннотация. ChatGPT – это новый тренд в ИТ, это искусственный интеллект, грозящий оставить без работы миллионы людей, это магия и волшебство! Если вы ещё не попробовали пообщаться со «сверх-существом», не спросили о смысле жизни или как заработать миллион долларов, то самое время начать! Быстрый рост искусственного интеллекта разрушает различные отрасли промышленности, включая туристический сектор. В контексте прорывных инноваций важно определить положительные и отрицательные последствия данных инструментов для индустрии туризма. В статье приведен список возможных способов, с помощью которых эта технология может изменить индустрию туризма, указывая не только преимущества, но и риски, и ограничения, и последствия для заинтересованных сторон. Ключевые слова: ChatGPT, LLM, большая языковая модель, туризм, чат-бот, автоматизация, нейросеть, бизнес.*

### USING CHATGPT IN SMALL BUSINESS

*Abstract. ChatGPT is a new trend in IT, it is an artificial intelligence that threatens to leave millions of people without work, it is magic and sorcery! If you have not yet tried to communicate with the «super being», did not ask about the meaning of life or how to earn a million dollars, then it's time to start! The rapid growth of artificial intelligence is disrupting various industries, including the tourism sector. In the context of breakthrough innovations, it is important to identify the positive and negative effects of these tools on the tourism industry. The article provides a list of possible ways in which this technology has the potential to change the tourism industry, pointing out not only the benefits, but also the risks and limitations and implications for stakeholders. Keywords: ChatGPT, LLM, large language model, tourism, chatbot, automation, neural network, business*

ChatGPT – это искусственный интеллект, разработанный OpenAI, который может предсказывать дальнейшие слова в диалоге на основе большого количества текстовых данных.

Она обучена на огромном количестве текстовых данных, чтобы генерировать релевантные и качественные ответы на вопросы.

Чат-боты с использованием ChatGPT могут быть использованы для автоматизации процессов поддержки клиентов. Они могут быстро и эффективно

отвечать на вопросы клиентов и предоставлять информацию о продуктах и услугах. Таким образом, чат-боты могут улучшить качество поддержки клиентов и уменьшить нагрузку на колл-центры.

ChatGPT также может использоваться для автоматизации процессов обработки заказов. Например, чат-бот может помочь клиентам совершать заказы, отвечать на вопросы клиента или предоставлять информацию о статусе заказа. Таким образом, чат-боты могут улучшить эффективность и удобство для кли-

ентов, позволяя им быстро и эффективно получать необходимую информацию. Также, автоматизация процессов обработки запросов и заказов позволяет улучшить точность и скорость обработки, уменьшая вероятность ошибок и повышая удовлетворенность клиентов. Чат-боты могут работать 24/7 и быстро отвечать на вопросы, что значительно улучшает качество обслуживания и уменьшает время ожидания ответа.

Улучшение эффективности работы бизнеса может помочь сэкономить время и усилия. Это может включать в себя автоматизацию рутинных задач, улучшение внутренних процессов, а также использование технологий, таких как искусственный интеллект или машинное обучение, чтобы ускорить и оптимизировать операции.

Оптимизация бизнес-процессов означает улучшение эффективности и уменьшение расходов на всех уровнях организации. Это может включать в себя оптимизацию процессов, улучшение управления ресурсами, а также улучшение эффективности работы с потребителями и партнерами. Это поможет сэкономить деньги и улучшить качество предоставляемых услуг, увеличивая удовлетворенность клиентов и улучшая репутацию компании.

Несмотря на свои сильные стороны, инновационный инструмент общения также имеет значительные ограничения - ему не хватает надежности в отношении фактических знаний. Из-за «галлюцинации» - феномена, когда LLM генерируют ложную или вводящую в заблуждение информацию, модель может распространять дезинформацию. Этот риск усугубляется отсутствием встроенного механизма сигнализирующего о недостаточной правдивости ответа, и неспособностью задавать уточняющие вопросы при неоднозначных подсказках. Кроме того, высокая «человечность» модели может создать обманчивое впечатление, что ChatGPT дает адекватный ответ, поскольку модель, вероятно, больше сосредоточена на правдоподобии, чем на правдивости. Это привело к тому, что ответы были запрещены на некоторых сайтах [3], поэтому пользователям данного чат-бота следует проверять факты. Стоит помнить, что LLM не обладает способностью рассуждать, как человек, поэтому моделям может быть трудно генерировать ответы на сложные или абстрактные вопросы, а также понимать контекст и последствия вводимого текста. В исследованиях также сообщалось о его ограниченных математических возможностях. Также неясно,

откуда берется информация в ChatGPT. Кроме того, данные модели были разработаны для обнаружения неприемлемого контента, его эффективность все еще недостаточна, т.к. он обладает знаниями о мире до 2021 года, и его ответы могут быть необъективными из-за наличия системной предвзятости.

Еще одна проблема заключается в том, что еще предстоит выяснить, кто будет претендовать на права интеллектуальной собственности результата работы, и будет ли этот контент наказываться при поисковой оптимизации. К тому же чат-бот может представлять значительную угрозу для кибербезопасности, поскольку он способен значительно усилить создание и распространение вредоносного контента, такого как спам, ложная информация, фишинговые письма и вредоносные программы.

ChatGPT имеет некоторые сильные и слабые стороны, описанные выше, которые определяют его возможности. Заинтересованные стороны туризма (туристические компании, туристические конгрессы и уполномоченные госорганы, туристы) используют его для реализации различных задач в разных функциональных областях организаций, такие как маркетинг, финансы, управление человеческими ресурсами, или на различных этапах туристической поездки - до, во время и после поездки. Применение чат-бота и его характеристики, а именно, сильные и слабые стороны, влияют на выгоды и риски, воспринимаемые заинтересованными сторонами туризма.

После интеграции в работу фронт-офиса ChatGPT может заниматься обслуживанием клиентов: предоставлять информацию, принимать заказы, помогать в бронировании, обрабатывать запросы клиентов, подтверждать бронирование и работать с жалобами. Отели, использующие чат-боты на базе LLM, смогут автоматизировать работу консьержей, предлагая гостям быстрый и легкий доступ к направлениям и информации о поездках. Бот может помочь в создании инструкций для клиентов - например, процедуры регистрации и выезда, часы работы гостиничных объектов, удобства в номере и порядок их использования, процедуры на случай чрезвычайных ситуаций, правила содержания домашних животных, правила курения и другое. В этом же направлении прорывная технология может использоваться для составления бизнес-презентаций и других документов: политики компании, политики конфиденциальности, писем, форм, процедур и т.д.

Что касается конкретно отделов кадров, то ChatGPT может генерировать привлекательные описания вакансий и вопросы для собеседования, адаптированные к конкретной должности, политике компании и отрасли. Чат-боты компании, интегрирующие аналогичные LLM, могут автоматизировать взаимодействие во время и после приема сотрудника на работу, предоставляя информацию об условиях, правилах, законах и других вопросах. Также это облегчит доступ к содержимому Интернета, обеспечивая быстрый поиск и ответы на вопросы.

Инновация может применяться в широком спектре маркетинговых процессов. Она не только может предложить идеи для подготовки опросов клиентов, но и может анализировать отзывы клиентов, онлайн-обзоры, комментарии, опросы, сообщения в социальных сетях, извлекая темы, эмоции, тон или настроение, а также выявляя тенденции и закономерности. Их также можно использовать для распределения отзывов по различным категориям, таким как «качество номера», «обслуживание», «еда», или генерировать отчеты на основе отзывов клиентов. Практический опыт работы пользователей с ChatGPT показывает, что он правильно выделяет положительные и отрицательные моменты в онлайн-отзывах клиентов. Технологию также можно использовать для генерирования синтетических данных для обучения и улучшения алгоритмов автоматической классификации отзывов клиентов [4].

ChatGPT можно применять для создания высококачественного текста для различных маркетинговых материалов, к примеру, постов в социальных сетях, веб-сайтов, кампаний электронной почты, рекламных текстов и блогов. Кроме того, он может создавать убедительные заголовки, рерайтить текст для поисковой оптимизации и предлагать ключевые слова для использования. Чат-бот может не только способствовать подготовке качественного контента, но и предоставлять персонализированную информацию и рекомендации, основанные на прошлом поведении клиента, его потребностях, предпочтениях и структуре расходов. ChatGPT также может стать инструментом для адаптации программ лояльности в соответствии с предпочтениями и приоритетами гостей: чат-бот может помочь адаптировать вознаграждения программы лояльности, основываясь на данных о гостях, чтобы они лучше соответствовали предпочтениям пользователей, например, предлагая повышение класса обслуживания, бесплатные ночи

или скидки на развлечения или обеды. Инновация может сыграть свою роль в генерации идей новых продуктов и выявлении новых возможностей. Она может предлагать названия продуктов на основе примеров слов, рецепты на основе списка ингредиентов или превращать текстовое описание в цвет. ChatGPT можно использовать для создания неожиданных блюд в ресторанах в соответствии с предпочтениями клиентов и пищевыми ограничениями, а также с учетом имеющихся в помещении ингредиентов. Он может помочь пересмотреть пункты меню, придумав более образные названия, например, вдохновленный миром Гарри Поттера.

ChatGPT и другие LLM могут быть интегрированы в приложения, которые помогают бизнесменам и финансовым менеджерам в юридических вопросах, составляя и проверяя юридические документы, например, контракты, обобщая и подчеркивая изменения в законодательстве или предоставляя ответы на вопросы о юридических документах.

Также большие языковые модели могут усовершенствовать системы искусственного интеллекта, поддерживающие принятие решений менеджерами по туризму и политиками, путем улучшения их удобства, взаимодействия человека и компьютера, представления и обоснования решений. Такие системы ИИ могут давать предложения о возможных решениях, но окончательные решения будут принимать менеджеры-люди, или они могут принимать и реализовывать решение, но давать менеджерам возможность отменить его [8].

Будущее развитие ChatGPT и других подобных технологий может привести к появлению виртуальных компаньонов, которые будут узнавать каждого человека и имитировать эмоциональные реакции. Они смогут оказывать поддержку и давать советы во время путешествий, если будут интегрированы с туристическими веб-сайтами для получения данных в режиме реального времени. Крупные компании могут даже интегрировать инновацию в свои собственные ИТ-системы цепочки поставок и использовать его для поиска туристических продуктов для деловых поездок сотрудников.

Направления применения чат-ботов для туристических конгрессов и уполномоченных госорганов в сфере туризма идентичны туристическим компаниям – обработка информации, обслуживание клиентов, генерация рекламных текстов, принятие решений и так далее. Большие языковые модели могут исполь-

зоваться для управления туристическими потоками и предлагать маршруты к достопримечательностям с меньшим потоком туристов на основе данных реального времени, если они доступны, или предлагать свободные направления в качестве альтернативы переполненным. Таким образом, это может способствовать развитию устойчивого туризма.

По мнению пользователей ChatGPT, программа может принести много преимуществ для туристического сектора: улучшить опыт клиентов, сократить время отклика и повысить эффективность, что приведет к лучшим результатам в бизнесе. Однако важно, чтобы компании правильно внедрили и интегрировали технологию в свою деятельность, а также постоянно оценивали и улучшали её работу. Программа имеет большой потенциал для повышения эффективности туристического бизнеса. Во-первых, чат-боты на базе ChatGPT способствуют внедрению самообслуживания в широкий спектр процессов, которые ранее не могли быть делегированы менее мощным чат-ботам. Следовательно, он может обеспечить упорядоченное и своевременное круглосуточное общение на различных языках, возможно, с уменьшением необходимости вмешательства человека для обработки запросов клиентов благодаря способности отслеживать ход разговора и понимать контекст.

В будущем это позволит создать более универсальные, удобные, гибкие, способные, дружелюбные, веселые и человекоподобные чат-боты для выполнения различных функций. Это может привести к повышению эффективности перекрестных и дополнительных продаж, а также генерации лидов. Кроме того, это позволит чат-ботам соответствовать тону и языку бренда благодаря интеграции ChatGPT с приложениями бренда. Инструмент общения может быть спроектирован таким образом, чтобы повысить ценность клиентского опыта за счет заранее определенной «индивидуальности» и уровня креативности, к примеру, чат-бот может всегда заканчивать ответ цитатой из фильма или автора, или вместо этого взаимодействовать с клиентами, используя стиль языка поэта серебряного века. Это может привести к большей удовлетворенности клиентов по сравнению с более роботизированными и ограниченными чат-ботами [1].

Все нововведения соответствуют желательным характеристикам чат-ботов, которые подчеркивались в предыдущих исследованиях: человекоподобные характеристики, антропоморфные эмоциональные

сообщения, гедонизм [6]. Добавление голосового интерфейса к ChatGPT может еще больше улучшить взаимодействие человека и компьютера. Эти чат-боты будут способны постоянно обучаться и со временем улучшать свои функциональные возможности, что приведет к все более персонализированному взаимодействию с клиентами с подробными «натуральными» и творческими ответами. В конечном итоге, уровень удовлетворенности туристов своим туристическим опытом может возрасти. Чат-боты на основе большой языковой модели полезны не только для обслуживания клиентов: они также могут привести к улучшению внутренних коммуникаций, как горизонтальных, так и вертикальных. Они могут использоваться для обеспечения быстрого и удобного доступа к информации или для сбора отзывов, помогая компаниям выявлять области, требующие улучшения.

Таким образом, с экономической точки зрения ChatGPT является ценным инструментом в сочетании с человеческим опытом. Он способен существенно дополнить сотрудников при выполнении различных задач и позволить им быть более продуктивными и работать более эффективно, то есть окажет на них улучшающее воздействие. Это может не только увеличить возможности по производству контента и обработке запросов, но и высвободить человеческие ресурсы для решения широкого круга задач в области стратегии, творчества, исследования рынка или разработки новых продуктов.

#### Список источников:

- Зуев, Е.А. Работа с помощью Chat GPT / Е.А. Зуев, М.А. Ефремов // *Современные информационные технологии и информационная безопасность : сборник научных статей 2-й Всероссийской научно-технической конференции, Курск, 28 февраля 2023 года. – Курск: Юго-Западный государственный университет, 2023. – С. 39–42. – EDN IWKKIM;*
- Инновации и современные модели бизнеса : учебник / Т.Г. Попадюк, Н.В. Линдер, А.В. Трачук [и др.]. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 334 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1876532. - ISBN 978-5-16-017801-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1974302> (дата обращения: 09.04.2023). – Режим доступа: по подписке;*
- Макеев, К.А. *Изучение социальных последствий текста, генерируемого искусственным интеллектом: понимание влияния и ответственности этой технологии /*

- К.А. Макеев, А.Н. Голбан, Я.С. Котов // Проблемы развития современного общества: Сборник научных статей 8-й Всероссийской национальной научно-практической конференции. В 4-х томах, Курск, 19–20 января 2023 года / Под редакцией В.М. Кузьминой. Том 3. – Курск: Юго-Западный государственный университет, 2023. – С. 280–283. – EDN XPMKKE;
4. Матершева, В.В. Использование chatgpt для маркетинга предприятий / В. В. Матершева, В.В. Негреева, Ю.С. Гайдина // Актуальные проблемы развития отраслевых рынков: национальный и региональный уровень : сборник статей VII Международной научно-практической конференции, Воронеж, 06 апреля 2023 года. – Воронеж: Издательско-полиграфический центр «Научная книга», 2023. – С. 114–119. – EDN UYLMHQ;
5. Пашина Дарья Константиновна Особенности применения технологий цифровой экономики в гостиничном бизнесе // National Science. 2023. №5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-primeneniya-tehnologiy-tsifrovoy-ekonomiki-v-gostinichnom-biznese> (дата обращения: 09.04.2023);
6. Ринат Фаритович Бурнашев, Азиза Сухробовна Аламова Роль нейронных сетей в лингвистических исследованиях // Science and Education. 2023. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-neyronnyh-setey-v-lingvisticheskikh-issledovaniyah> (дата обращения: 09.04.2023);
7. Рудченко Вероника Николаевна Инновации в туризме и построение подхода по их оценке // Ученые записки Санкт-Петербургского университета технологий управления и экономики. 2014. №4 (48). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsii-v-turizme-i-postroenie-podhoda-po-ih-otsenke> (дата обращения: 09.04.2023);
8. Шпырня Олег Валентинович, Коренева Мария Вадимовна Новые технологии развития рынка туристских услуг // Научный вестник ЮИМ. 2019. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/novye-tehnologii-razvitiya-rynka-turistskih-uslug> (дата обращения: 09.04.2023).



УДК: 35.07

БОРИЕВ Идар Замирович\*,  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
borievidar@yandex.ru

BORIEV Idar Zamirovich,  
Student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

АБАБКОВ Роман Иванович,  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
206146@edu.fa.ru

ABABKOV Roman Ivanovich,  
Student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## РАЗВИТИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЫ В ВЕК ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

*Аннотация. В статье рассматриваются особенности развития государственной гражданской службы в век цифровых технологий. Разработка и внедрение цифровых технологий помогает осуществлять комплекс различных государственных задач. Раскрыты позитивные функции цифровых технологий, их способность оптимизировать и качественно улучшить уровень предоставляемых государством услуг, межведомственного электронного взаимодействия и документооборота. Показана необходимость соответствующего уровня информационной культуры и компьютерной грамотности гражданских служащих. Выявлены проблемы внедрения цифровых технологий в системе государственной гражданской службы, сформулированы рекомендации по их минимизации.*

*Ключевые слова: цифровизация, государственная служба, IT-стратегия, технологии, данные.*

### DEVELOPMENT OF THE STATE CIVIL SERVICE IN THE AGE OF DIGITAL TECHNOLOGIES

*Abstract. The article discusses the features of the development of the state civil service in the age of digital technologies. The development and implementation of digital technologies helps to implement a set of various state tasks. The positive functions of digital technologies, their ability to optimize and qualitatively improve the level of services provided by the state, interdepartmental electronic interaction and document management are revealed. The necessity of the corresponding level of information culture and computer literacy of civil servants is shown. The problems of the introduction of digital technologies in the public civil service system are identified, recommendations for their minimization are formulated.*

*Keywords: digitalization, public service, IT strategy, technologies, data.*

Информационные технологии повсеместно внедряются в жизнь современного общества, в том числе, они внедряются и развиваются в системе государственной гражданской службы. Можно заметить,

что именно государство главным образом инициирует и стремится интегрировать информационные технологии во многие сферы жизни общества и в большинстве случаев под этим процессом понима-

[\*Научный руководитель: БЕЛЯЕВ Александр Матвеевич, д.соц.н., профессор кафедры «Государственное и муниципальное управление» Финансового университета при Правительстве Российской Федерации; abelyaev@fa.ru

Scientific supervisor: BELYAEV Alexander Matveevich, Doctor of Social Sciences, Professor of the Department of State and Municipal Management of the Financial University under the Government of the Russian Federation; abelyaev@fa.ru]

ется использование различных инновационных разработок, результатов исследований, направленных на улучшение качества жизни.

Современный государственный гражданский служащий должен стремиться совершенствовать свой уровень владения информационными технологиями и развивать специальные компетенции в этой сфере. Необходимо понимать сущность инноваций, их взаимосвязь со смежными сферами и иметь целостное представление о них.

Инновации на государственной гражданской службе помогают осуществлять комплекс различных задач. Благодаря их внедрению осуществляются масштабные поиск и сбор информации, хранение и архивация большого объема данных, электронные документооборот и делопроизводство, обеспечение защиты информации и кибер-безопасности [2].

Вместе с цифровой революцией в жизнь современного общества, в частности в сферу государственного управления, пришли различные цифровые механизмы, понятия и схемы. Один из них – «электронное правительство».

Понятие «электронное правительство» (e-government) появилось в конце двадцатого века. В научной литературе используются его различные определения, но наиболее полным, на наш взгляд, является следующая формулировка. Согласно источнику «Gartner», электронное правительство представляет собой непрерывную оптимизацию процесса предоставления услуг, политического участия граждан и управления путем изменения внутренних и внешних отношений при помощи технических средств, интернета и современных СМИ [3].

Система государственного управления как в России, так и за рубежом развивается и модернизируется с использованием информационных технологий. Благодаря их внедрению модель управления постоянно эволюционирует, что дает основание некоторым авторам выделить следующие стадии ее эволюции [2]:

1. Электронное правительство (e-government, появляются мэйнфреймы, fixed computing)

2. Открытое правительство (open government, развитие облачных вычислений, появление открытых данных)

3. Умное правительство (smart government, «интернет вещей», технологии big data и blockchain)

Подобная модель применима не только к отечественному опыту, но и к зарубежному. Кроме того,

динамика развития модели соответствует информационно-технологическим этапам развития общества, и мы, фактически, наблюдаем информационно-технологическую эволюцию в области государственной гражданской службы в том числе.

Развитие технологий особенно заметно в сфере предоставления государственных услуг, в частности по мере развития электронного правительства и его приложений. Возвращаясь к сфере государственных услуг, нельзя не отметить, что благодаря развитию информационных технологий и цифровизации расширился спектр каналов взаимодействия гражданина и государства. Помимо традиционных (личное присутствие и письменное обращение по почте) появились электронные каналы взаимодействия (электронная почта, обращение или заявка через приложение и онлайн-сервисы, звонок по телефону) [1]. Подобные технологии позволили во многом оптимизировать работу государственных органов, сократить время ожидания ответа для граждан на обращения или заявки, в целом укрепить положительный образ государственной власти, способной всегда быть рядом с обществом и отвечать на его проблемы и вопросы качественно, оперативно и ясно.

Вместе с информационными технологиями преобразуется современный образ жизни под влиянием таких цифровых технологий как мобильные устройства, «интернет вещей», большие данные. В процессе этого развития государственные служащие сталкиваются с новыми для себя задачами, требующими новых навыков: творческого подхода к решению задач, навыков работы с искусственным интеллектом, готовности коммуницировать с большим количеством людей в цифровой среде [4].

Таким образом, с развитием модели управления меняется и сам образ государственного служащего. Он должен обладать уже не только юридическими, экономическими и управленческими компетенциями, но и навыками программирования, цифровыми коммуникациями. В подготовку кадров сегодня необходимо закладывать формирование информационных компетенций, обеспечивать реализацию различных мероприятий, направленных на их совершенствование и актуализацию информации.

Информационные технологии повсеместно активно включаются в проводимую государственную политику. Вместе с этим, возможным направлением осуществления государственного управления становится электронная демократия. С развитием элек-

тронного правительства и его приложений, усилилось взаимодействие государства и гражданина.

Доминирующая в наши дни представительная демократия образует некоторый разрыв между людьми и применяемыми политическими механизмами, обусловленный различающимися мнениями граждан или принятием решений через представителей. Но электронная демократия нивелирует подобный разрыв и позволяет людям участвовать напрямую во многих государственных и политических процессах. Более того, многие процессы в сфере государственного управления становятся более прозрачными и понятными для граждан [2].

Вместе с этим видоизменяется и государственная гражданская служба. Процессы принятия управленческих решений, осуществления государственных закупок, согласования документов и многие другие аспекты деятельности становятся доступными для наблюдения со стороны граждан, что заставляет госслужащих строже соблюдать установленные ограничения и запреты, принципы осуществления государственной гражданской службы. Сами служащие становятся ближе к гражданам: информация о них находится в открытом доступе, очевидны каналы связи с ними, что повышает степень их ответственности перед обществом.

С ростом степени открытости данных возрастает потребность в их защите. В области государственной гражданской службы внедряются различные технологии защиты данных. Создаются и развиваются проекты, направленные на использование искусственного интеллекта в работе федеральных органов исполнительной власти. Вместе с этим государственные компании все чаще и чаще начинают разрабатывать и осуществлять цифровые стратегии.

Важными работами для государственных органов власти и госслужащих становятся такие направления как:

- Развитие единой системы электросвязи, широкополосного доступа в Интернет, использования спутниковой связи и обеспечение их устойчивого функционирования.
- Реализация принципа прозрачности и доступности информации для граждан.
- Обеспечение достоверности информационных данных, предоставляемых гражданам. [3]

Информационные технологии затронули и такую важную часть работы государственных служащих как документооборот и делопроизводство. Внедре-

ние системы электронного документооборота, призванного, на первый взгляд, оптимизировать работу госслужащих и сократить объем «бумажной» работы, стало причиной появления довольно большого количества трудностей [4].

Во многом действующая система электронного документооборота приводит не к оптимизации процессов, а к двойному учету документов (и в электронном формате и дополнительным распечатанным версиям), неполноте представления информации и иным проблемам. Массивы данных требуют постоянного обновления и контроля, учета поступающей информации, большого объема качественных ресурсов, что не всегда реализуемо в полном объеме и из-за чего возникает ряд трудностей. Так, при внедрении и развитии информационных технологий в государственной гражданской службе наблюдаются следующие проблемы:

- диспропорция в уровне информационных технологий;
- дефицит квалифицированных кадров;
- недостаточный уровень подготовки специалистов и сотрудников к работе с инновационными технологиями;
- относительно невысокий уровень развития национального производства ИТ-технологий, программного обеспечения;
- несогласованность в вопросах взаимодействия государственной власти и современных общественных институтов, связанных с информационными технологиями. [2]

Обобщая выделенные проблемы, можно сказать, что существует необходимость развития методического сопровождения внедрения и использования информационных технологий на государственной службе.

Кроме того, у многих ведомств и структурных подразделений отсутствует долгосрочная ИТ-стратегия. Эта порождает такую проблему как несоответствие и несовместимость имеющегося технического оборудования с актуальными требованиями и запросам специалистов [1]. Из-за этого в свою очередь возникают проблемы, связанные с модернизацией и реновацией работы подразделений и их интеграции в общероссийские сервисы и сети, информационные цепочки, охватывающие несколько регионов.

Необходимость использования информационных технологий в государственном управлении признается практически во всем мире. Информационные

технологии способны оптимизировать и качественно улучшить уровень предоставляемых государством услуг, условия труда государственных гражданских служащих. Кроме того, в перспективе информационные технологии способствуют экономии ресурсов и снижению затрат на реализацию многих процессов. Все это возможно при условии должного внимания к методологической базе, на основе которой осуществляется внедрение инноваций и осуществляется на достаточном уровне подготовка кадров.

Важную роль в этом процессе играет система электронного правительства. Именно эта система помогает гражданам сформировать и поддерживать связь с государственной властью и ее представителями, а государственным служащим данная система в свою очередь помогает оптимизировать и наладить рабочие процессы, сделать их более эффективными и прозрачными. Государственные гражданские служащие лучше понимают граждан благодаря информационным технологиям и отвечают на их запросы должным образом.

Перспектив развития информационных технологий множество. На данном этапе развития общества их эволюция продолжается и помогает совершенствовать систему государственного управления.

#### Список источников:

1. Селезнёва М. П., Кочеткова А. С., Борякин Д. В. Применение информационных технологий на государственной службе // *Международный журнал гуманитарных и естественных наук*. 2021. № 11–1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/primeneniye-informatsionnyh-tehnologiy-na-gosudarstvennoy-služhbe> (дата обращения: 18.03.2023).

2. Морозова О. А. Информационные технологии в государственном и муниципальном управлении: учебное пособие для вузов / Морозова О. А., Лосева В. В., Иванова Л. И. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 142 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06262-5. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/516119> (дата обращения: 18.03.2023).

3. Ижунин М. А. Информационные технологии в области государственной службы / Ижунин М. А., Струнин Д. А., Антипо А. В. — Текст: непосредственный // *Молодой ученый*. — 2022. — № 16 (411). — С. 26–28. — URL: <https://moluch.ru/archive/411/90499/> (дата обращения: 18.03.2023).

4. Карапетян Н. С., Каунов Е. Н. Трансформация компетенций государственных служащих в условиях развития цифровых технологий — Текст: электронный // Издательство «Креативная экономика» [сайт] — 2020. — Том 14 № 6 (411). — С. 26–28. — URL: <https://creativeconomy.ru/lib/110503?ysclid=lfdynlqf1p349844614> (дата обращения: 21.03.2023).

УДК 338.2

БОРИЕВ Идар Замирович\*,  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
borievidar@yandex.ru

BORIEV Idar Zamirovich,  
Student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## АНАЛИЗ И ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ КАБАРДИНО-БАЛКАРСКОЙ РЕСПУБЛИКИ

*Аннотация.* В представленной научной статье был проведён анализ и оценка результатов реализации Стратегии социально-экономического развития Кабардино-Балкарской Республики до 2040 года. Рассмотрено современное социально-экономическое положение республики, а также раскрыта эффективность реализации действующей стратегии.

*Ключевые слова:* стратегия, государственная власть, эффективность, социально-экономическое развитие, цели, планирование, реализация.

### ANALYSIS AND EVALUATION OF THE RESULTS OF THE IMPLEMENTATION OF THE SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT STRATEGY OF THE KABARDINO-BALKAR REPUBLIC

*Abstract.* The presented scientific article analyzes and evaluates the results of the implementation of the Strategy of socio-economic development of the Kabardino-Balkarian Republic until 2040. The current socio-economic situation of the republic is considered, as well as the effectiveness of the implementation of the current strategy is revealed.

*Keywords:* strategy, state power, efficiency, socio-economic development, goals, planning, implementation.

Кабардино-Балкарская Республика является одним из 89 регионов Российской Федерации. Была образована 5 января 1936 года. Входит в состав Северо-Кавказского федерального округа. Площадь территории составляет 12,5 тысяч кв. км. Население республики на 1 января 2023 года составляет 903,3 тысячи человек. Столицей республики является город Нальчик. Территориальное расположение и природно-климатические условия определяют формирование туристического, промышленного и сельскохозяйственного потенциала региона.

Стратегия социально-экономического развития Кабардино-Балкарской Республики до 2040 года является основополагающим документом системы стратегического планирования республики [1].

Одним из важных показателей оценки экономической стороны республики является объем валового регионального продукта (ВРП). Кабардино-Балкарская Республика в этом смысле демонстрирует из года в год только положительный рост. Объем ВРП Кабардино-Балкарии по итогам 2022 года составил 242044,4 млрд. руб., что на 3,8% выше уровня 2021 года (см. рис.1). По темпам роста промышленного

[\* Научный руководитель: БАРМЕНКОВА Наталья Алексеевна, к.э.н., доцент кафедры «Государственное и муниципальное управление» Финансового университета при Правительстве Российской Федерации; nbarmen@mail.ru

Scientific adviser: BARMENKOVA Natalia Alekseevna, Candidate of Economics, Associate Professor of the Department of State and Municipal Management of the Financial University under the Government of the Russian Federation]

производства Кабардино-Балкария вошла в число лидеров среди субъектов РФ [2].

Кабардино-Балкария, как и все другие субъекты Российской Федерации, столкнулась со снижением экономической активности, занятости и доходов населения, с ограниченными ресурсами для восстановления экономики на фоне пандемии коронавируса.

В республике проводится активная политика по реализации инвестиционных проектов, которые охватывают диверсификацию производств, технологическое обновление, улучшение промышленного и производительного потенциала. Основной курс инвестиций в республике направлен на создание высокотехнологического конкурентноспособного производства.

Субъект достиг высоких результатов даже с учётом существующих в сфере инвестиционной политики проблем. Источники финансирования в 2022 году составили 57,8 млрд рублей, что на 4,5% выше аналогичного периода предыдущего года.

Последние годы в экономике республике охарактеризовались лидирующими позициями агропромышленного комплекса. Такой результат можно назвать закономерным, поскольку Кабардино-Балкария обладает сильным сельскохозяйственным потенциалом.

Сельское хозяйство вносит наибольший вклад (17,3%) в ВРП Кабардино-Балкарской Республики. Среди выпускаемой продукции предприятиями региона, которые является конкурентноспособными на межрегиональном рынке России также необходимо выделить производителей различных алмазных инструментов, светофоров, дорожных контроллеров, приборов радиоэлектроники, автомобильных газонаполнительных компрессорных станций, а также кабельной продукции широкого радиуса применения.

На основе выступления Главы Кабардино-Балкарской Республики от 03.11.2022 г. стоит проанализировать результаты реализации Стратегии социально-экономического развития до 2040 года. В 2022 году, несмотря на все трудности, республике удалось сохранить тенденции роста основных отраслей экономики республики. Так, по итогам 2022 года индекс промышленного производства составил 104%, объем продукции сельского хозяйства — 108%. Объем работ в строительстве составил 108,3% к аналогичному периоду прошлого года, введено 367,9 квадратных метров жилья, или 107,1% к аналогичному периоду прошлого года. Инвестиции в основной капитал по итогам 9 месяцев составили 18 миллиардов рублей, или 102,9% [3].

Важно отметить, что с учетом конъюнктуры высокими темпами развивается отрасль туризма. В 2022

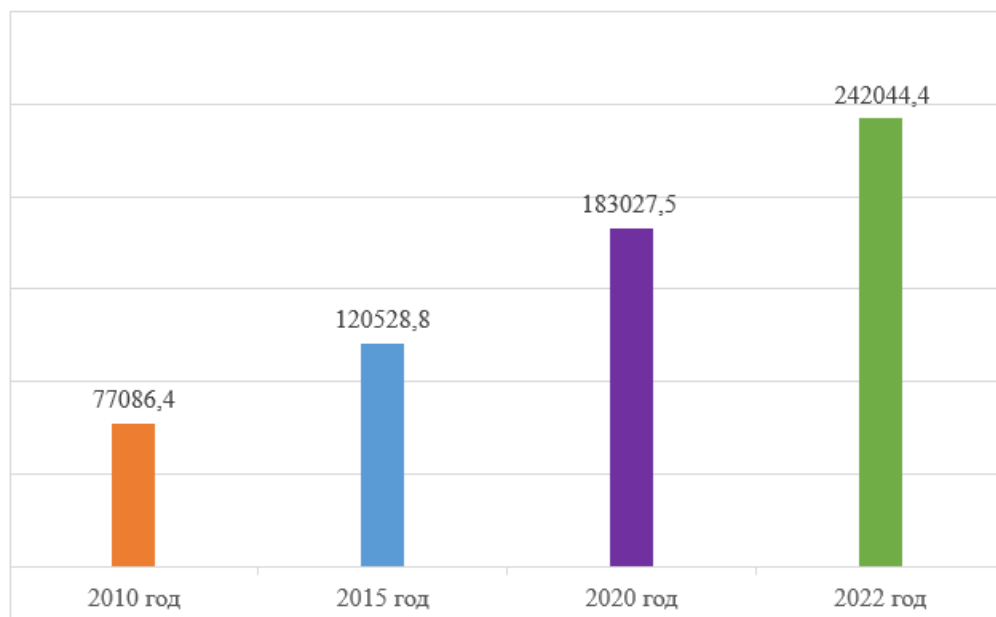


Рис. 1. Динамика роста ВРП Кабардино-Балкарской Республики, млрд руб



году турпоток составил более 1,2 млн человек, что на 11,7% больше, чем годом ранее.

Все приведенные выше данные позволяют сделать вывод, что в республике сохраняется рост населения, который является необходимым драйвером развития экономики региона. По намеченному плану идет ввод объектов в социальной сфере. По статистике средний размер оплаты труда составил в 2022 году 33205 рублей.

Национальные проекты в 2022 году успешно продолжали реализовываться на территории КБР и являлись неотъемлемой частью системы стратегического планирования.

Главой Кабардино-Балкарской Республики также были обозначены ключевые задачи социально-экономического развития на дальнейшую перспективу. К 2025 году ВРП должен возрасти до 334 миллиардов рублей. Для решения этой задачи было предложено осуществление структурных изменений промышленного комплекса в сторону увеличения удельного веса современного производства и активное содействие реализации в отрасли высокотехнологичных инвестиционных проектов.

Определяя стратегические направления социально-экономического развития, региональные власти Кабардино-Балкарии утвердили перечень следующих мероприятий:

- разработка плана мероприятий по реализации Стратегии и обеспечение мониторинга и контроля за его выполнением;
- развитие механизмов государственно-частного партнерства;
- создание системы стратегического планирования на муниципальном уровне;
- обеспечение нормативного регулирования каждого этапа реализации Стратегии.

Для совершенствования системы стратегического планирования социально-экономического развития республики может быть предложено применение регионального бенчмаркинга [4].

Сущность этого инструмента регионального развития заключается в выявлении конкурентных преимуществ региона с помощью сравнения лучших практик регионального управления и последующей адаптации путем определения стандартов и задач стратегического планирования [5].

Передовой опыт многих крупных коммерческих организаций и публично-правовых образований является одним из главных источников эффективных

механизмов и методов стратегического управления, адаптация которых на территории республики может решить ряд важнейших проблем социально-экономического характера [6].

Применение регионального бенчмаркинга позволит Кабардино-Балкарской Республике получить необходимую информацию об эффективных инструментах и методах развития региона, повысить инвестиционную и территориальную привлекательность, ускорить внедрение инновационных технологий, выявить недостатки в процессе распределения ресурсов и т. д.

Стратегическое планирование как инструмент социально-экономического развития региона является достаточно непростым механизмом, требующим глубокого и тщательного анализа всех аспектов конкретного региона. Процесс можно назвать трудоёмким, но совершенно необходимым, поскольку только после точного структурного анализа и правильного понимания проблем и перспектив региона получится сформировать отлаженную и эффективную стратегию. Кабардино-Балкарская Республика является интересным регионом для научного изучения всех экономических, социальных, географических и других неотъемлемых аспектов субъекта необходимых для целеполагания, прогнозирования и планирования.

На основе анализа и оценки результатов реализации Стратегии социально-экономического развития Кабардино-Балкарской Республики до 2040 года можно сделать вывод о том, что с каждым годом республика приближается к выполнению всех поставленных целей и задач. Несмотря на то, что у республики имеется немало проблем, к которым относится: нехватку рабочих мест и профессиональных управленческих кадров, недостаточность прибыли от основных отраслей производства, миграция населения, на что указывают рейтинги социально-экономического положения регионов Российской Федерации. Но вместе с этим можно отметить, что республика имеет очень самобытную и непохожую на другие культуру народов, населяющих данную республику, красивейшую природу и благоприятный климат, которые дают значительный потенциал для широкоформатного развития туризма в субъекте. В связи с этим от представителей органов региональной власти Кабардино-Балкарии на постоянной основе требуется грамотное и эффективное управление всеми ресурсами региона. Таким образом, используя сильные стороны республики, можно будет обеспе-

чить качественные преобразования, конкурентоспособность на всероссийской, международной арене и дальнейшее социально-экономическое развитие Кабардино-Балкарии как для повышения уровня жизни населения республики, так и для общего укрепления благополучия Российской Федерации.

*Список источников:*

1. Распоряжение Правительства Кабардино-Балкарской Республики от 17 сентября 2021 г. № 384-РП «Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Кабардино-Балкарской Республики до 2040 года».
2. Кабардино-Балкария в цифрах. 2022: статистический сборник /ОП Северо-Кавказстата по КБР - Нальчик, 2022–97 с.
3. Доклад Главы КБР Казбека Кокова «О ходе социально-экономического развития Кабардино-Балкар-

ской Республики в 2022 году и задачах на 2023 год и среднесрочную перспективу». URL: <https://glava.kbr.ru> (Дата обращения: 10.11.2022).

4. Печкина Е. В. Методы и инструменты стратегического планирования регионального развития // Вопросы экономики и управления. - 2020. - №4. - 80 с.
5. Государственное управление региональным развитием: учебник для вузов / С. Е. Прокофьев [и др.]; под редакцией С. Е. Прокофьева, И. А. Рож-дественской, Н. Л. Красюковой. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 331 с.
6. Государственное и муниципальное управление: учебник и практикум для вузов / С. Е. Прокофьев [и др.]; под редакцией С. Е. Прокофьева, О. В. Паниной, С. Г. Еремина, Н. Н. Мусиновой. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 608 с.

УДК 378

*БОРИСОВА Людмила Робертовна,  
кандидат физико-математических наук,  
доцент Департамента математики, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
borisovalr@mail.ru*

*BORISOVA Lyudmila Robertovna,  
Candidate of physical and mathematical Sciences,  
associate Professor of mathematics Department,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow*

*ЖУКОВА Галина Севастьяновна,  
доктор физико-математических наук, профессор  
Департамента анализа данных и машинного  
обучения, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
GSZHukova@fa.ru*

*ZHUKOVA Galina Sevastyanovna,  
Doctor of Physical and Mathematical Sciences,  
Professor of the Department of Data Analysis and  
Machine Learning, Financial University under the  
Government of the Russian Federation,  
Moscow*

## СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ДИНАМИКИ ФИНАНСОВЫХ И СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ И РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

*Аннотация. В данной публикации обсуждаются модели анализа социально-экономического положения Российской Федерации и Республики Беларусь на примере динамики финансовых и социально-экономических показателей. Для анализа данных использовались последние данные Всемирного банка.*

*Ключевые слова: модель, динамика, показатели, статистика, финансы*

*COMPARATIVE ANALYSIS OF THE DYNAMICS OF FINANCIAL AND SOCIAL-ECONOMIC INDICATORS IN THE RUSSIAN FEDERATION AND BELARUS*

*Abstract. This publication discusses models for analyzing the socio-economic situation of the Russian Federation and Belarus on the example of the dynamics of financial and socio-economic indicators. The latest data of the World Bank were used for data analysis.*

*Keywords: model, dynamics, indicators, statistics, finance*

Для сотрудничества в политической, экономической, культурной жизни и, прежде всего, с точки зрения безопасности, было создано надгосударственное объединение – союзное государство Российской Федерации и Республики Беларусь в 1996 году [1]. Скоро Союзное государство будет отмечать тридцатилетие своего существования. Это достаточно большой срок в постиндустриальный период развития человечества. На сайте Всемирного банка [2] есть много данных, касающихся динамики основных финансовых и социально-экономических показателей. Прежде всего отметим, что две наши страны – бывшие самые экономически развитые (наряду с Украиной) республики Советского Союза – находятся в разных «весовых категориях» хотя бы

по показателю численности населения: в Беларуси численность населения практически стабильная на протяжении последних двадцати лет – 9,5 млн человек (незначительно стабильно уменьшается в последние годы, а в Российской Федерации численность населения колеблется около 145 млн человек (прирост идет в основном за счет миграции и присоединения новых территорий). Очень важный показатель связан с развитием сельского хозяйства, а именно с производством продуктов питания. На рис.1 представлены данные с сайта Всемирного банка о динамике показателя индекса производства продовольствия (Food production index – FPI) за последние тридцать лет. Это – безразмерный показатель. Индекс сельскохозяйственного производства

подготовлен Продовольственной и сельскохозяйственной организацией Объединенных Наций (ФАО). Индексы сельскохозяйственного производства ФАО показывают относительный уровень совокупного объема сельскохозяйственного производства за каждый год в сравнении с базисным периодом 2014–2016 годов [2].

Как следует из динамики показателя FPI должна быть тесная связь между этим показателем в РФ и Республикой Беларусь. Коэффициент корреляции равен 0,84. Он статистически значим ( $p\text{-value}=0,001$ ). Представляет интерес анализ динамики данного показателя по модели конкуренции Басса [3]. Для Беларуси динамика FPI удовлетворительно описывается по модели Басса. Ошибка моделирования составляет 4%. Точка перегиба, которая характеризует максимум изучаемой величины, была равна -8

лет, что говорит о том, что в Советском Союзе производство продуктов питания в Беларуси было выше, чем в последующие годы. Для РФ такая же ситуация, только ошибка моделирования равна 5,5%. Точка перегиба также равна отрицательной величине. Эти результаты свидетельствуют в пользу того факта, что производство продуктов питания в наших странах взаимно влияет друг на друга.

Модель Басса оказалась непригодной для анализа динамики финансовых показателей. На рис. 2. представлена динамика валового кредита финансовой системы физическим лицам и предприятиям, годовой прирост которого выражен в процентах от общей денежной массы. В 2008 году был мировой экономический кризис. В 2011 году, в период войны в Ливии, в нашей стране были самые большие доходы от продажи углеводородов, так как цена барреля нефти

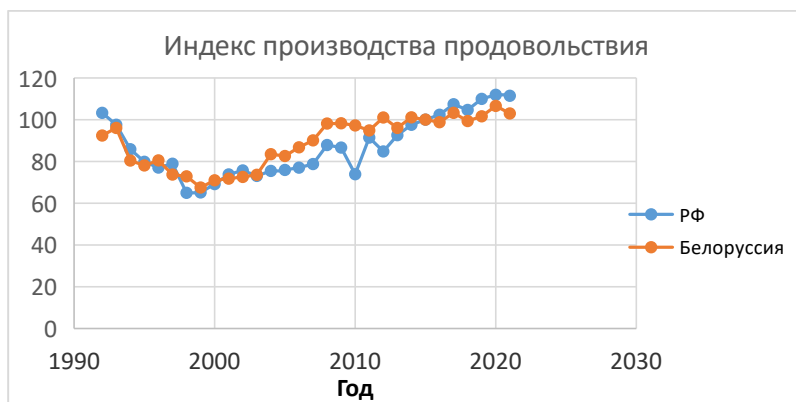


Рис. 1. Динамика индекса производства продовольствия в РФ и Республике Беларусь.



Рис. 2. Динамика кредитования частного сектора в РФ и Республике Беларусь.

доходила до 150 долларов, а 1 доллар стоил всего 25 рублей. Банки охотно кредитовали население.

Динамика кредитования государственных учреждений (за вычетом депозитов) в наших странах сходна с динамикой кредитования частного сектора (рис. 3).

Рис. 2 и 3 свидетельствуют о схожей кредитной политике в наших странах.

Стоит отметить, что и нулевой коэффициент бедности (процент населения, живущих менее, чем на 2,15 доллара в день) был достигнут в наших странах практически одновременно, с разницей в один год. Всемирный банк нулевой коэффициент присвоил Республике Беларусь в 2009 году, а в Российской Федерации таким он стал в 2010 году.

Показатель бедности не является информативным показателем удовлетворённости жизнью большинством населения. Не только старшее поколение остро реагирует на несправедливость в распределении общенародного когда-то (в Советском Союзе) богатства нашей страны, но и, прежде всего, самая работоспособная часть населения в возрасте от 20 до 40 лет. Зачастую от безысходности, от невозможности что-то изменить в своей жизни, работе, молодые люди уходят от реальных трудностей, находя утешение в наркотиках, алкоголе, случайных связях. На сайте Всемирного банка есть данные о распространенности заболеваемости ВИЧ-инфекцией трудоспособного, в основном, молодого населения (в возрасте 15–49

лет). И в России, и в Белоруссии, к сожалению, этот показатель, растет. Если в 1990 году в Белоруссии инфицированных вирусом иммунодефицита было 0,1% от общего населения, то через 30 лет этот показатель вырос в 5 раз (в 2020 году 0,5% от общего населения число ВИЧ-инфицированных). В России в среднем этот показатель выше в 2 раза, чем в Белоруссии, но из-за протяженности территории и особенности трудовой деятельности больше всего ВИЧ-инфицированных зарегистрировано за Уралом. Там больше всего распространен вахтовый метод трудовой деятельности, что сопряжено с алкоголизмом и наркоманией в большей степени, чем при нормальной жизни в семье.

В Белоруссии не только меньше заболеваемость ВИЧ-инфекцией, чем в России, но и подростковая смертность также в 2 раза ниже, чем в России. На рис. 4 представлена динамика подростковой смерти по данным Всемирного банка за последние тридцать лет. Данные по смертности в России представлены в абсолютных цифрах (количестве смертей среди подростков в возрасте 15–19 лет в год). Для республики Беларусь данные по подростковой смертности представлены в виде количества смертей, умноженных на 16 (это сделано для наглядности представления обоих кривых на рис. 4, так как численность населения в Белоруссии примерно в 16 раз отличается от численности населения в России).

Из рис. 4 следует, что в годы разгула преступности в Российской Федерации в 90-е годы минувшего

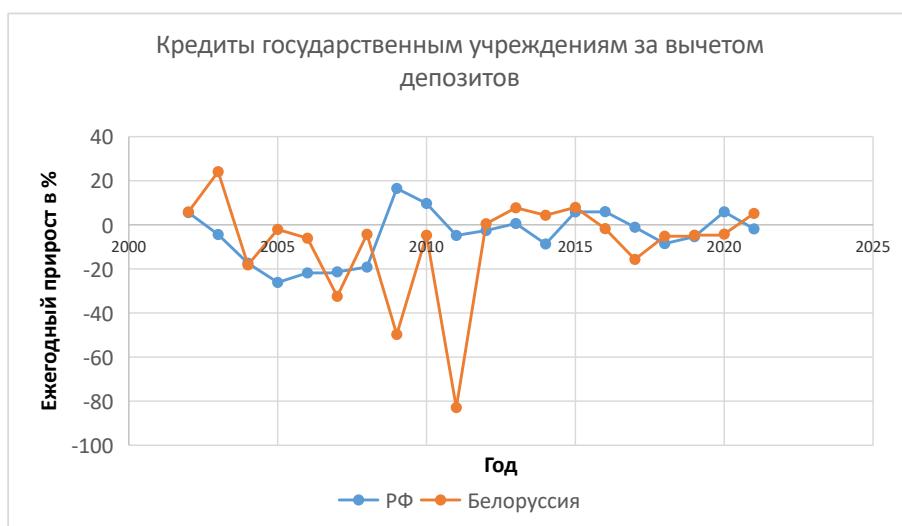


Рис. 3. Динамика кредитования государственного сектора в РФ и Республике Беларусь (годовой прирост в % от общей денежной массы).

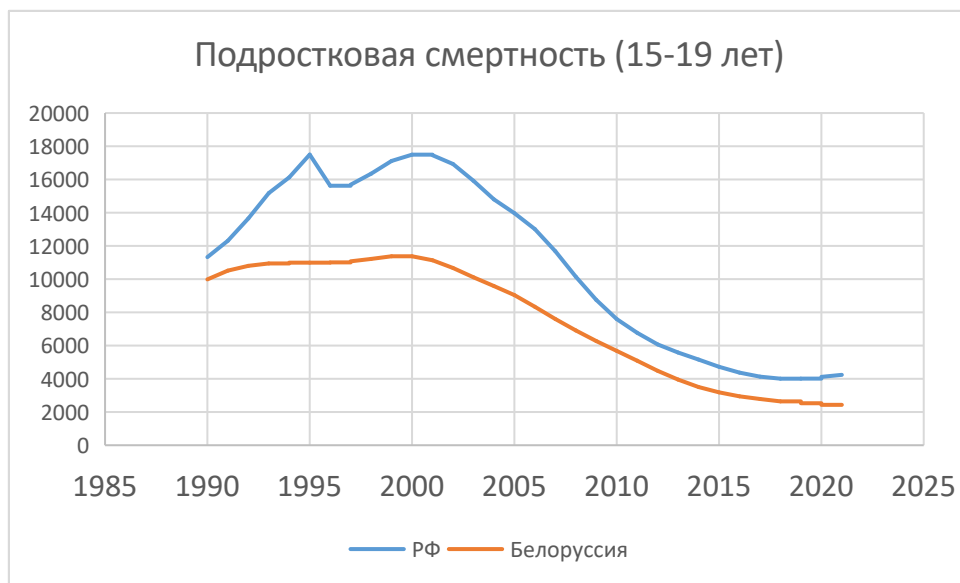


Рис. 4. Подростковая смертность в России и Республике Беларусь.

столетия росло число самоубийств и убийств среди подростков с большей скоростью, чем в Белоруссии, что косвенно подтверждает понятную всем жителям наших стран мысль, что, сохранив уклад жизни, похожий на жизнь в Советском Союзе, когда зарплаты хватало на жизнь и работа была у всех, Белоруссия сохранила жизни многих и многих молодых людей в отличие от ельцинского периода в России.

Из проведенного сравнительного анализа можно сделать вывод, что несмотря на схожесть динамики финансовых и социально-экономических показателей в наших странах, более благополучной жизнь можно назвать в Республике Беларусь, чем в Российской Федерации. Стоит также отметить, что ожидаемая продолжительность жизни в Республике Беларусь (по данным Всемирного банка) также выше, чем в Российской Федерации. Общая (не только подростковая) смертность в Белоруссии также ниже, чем в России.

В настоящее время стоит обратить внимание не только на распространение наркомании, алкоголизма, сопутствующей им ВИЧ-инфекции среди молодого трудоспособного населения, но и на увеличение психических заболеваний, прежде всего депрессии. Депрессия появляется там, где есть неблагоприятные социально-экономические факторы [4]. Во всем мире от депрессии страдает 280 млн человек [5]. По данным Всемирной организации здоровья [4] в

Белоруссии процент людей с депрессивными расстройствами, достаточно высок – 5,6%. Белоруссия входит в 10 стран с высоким уровнем депрессивных расстройств. Россия отстает лишь на одну десятую процента от Белоруссии по этому показателю: 5,5%. Не исключено, что постоянная тревога жителей республики Беларусь, связанная с политической обстановкой из-за недружественных действий Польши, Прибалтики и Украины, заставляет жителей подсознательно испытывать повышенную тревожность. Надо объединять усилия нашего союзного государства в борьбе с этим недугом.

#### Список источников:

- [Электронный ресурс]. URL: <https://soyuz.by/dogovor-o-sozdanii-soyuznogo-gosudarstva?ysclid=lim4q0dgnp837605341> (дата обращения: 04.06.2023).
- [Электронный ресурс] URL: <https://www.vsemirnyjbank.org/> (дата обращения 02.06.2023).
- Bass F.M. A new product growth model for consumer durables. // *Management Science*. — 1969. — Vol. 15. — № 5 — p. 215-227.
- [Электронный ресурс] URL: [https://ru.zahn-infoportal.de/wiki/Epidemiology\\_of\\_depression/](https://ru.zahn-infoportal.de/wiki/Epidemiology_of_depression/) (дата обращения 02.06.2023).
- [Электронный ресурс] URL: <https://vizhub.healthdata.org/gbd-results/> (дата обращения 02.06.2023).



УДК 316:14

БОРИСОВА Людмила Робертовна,  
кандидат физико-математических наук,  
доцент Департамента математики, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
borisovalr@mail.ru

BORISOVA Lyudmila Robertovna,  
Candidate of physical and mathematical Sciences,  
associate Professor of mathematics Department,  
Financial University under  
the Government of the Russian Federation,  
Moscow

КРЕМЕР Наум Шевелевич,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента математики, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
NSKremer@fa.ru

KREMER Naum Sevelevitch,  
Candidate of Economic Sciences  
associate Professor of mathematics  
Department, Financial University under  
the Government of the Russian Federation,  
Moscow

ФРИДМАН Мира Нисоновна  
доцент Департамента математики, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва

FRIDMAN Mira Nisonovna,  
Associate Professor of mathematics Department,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow

## ИССЛЕДОВАНИЕ ГЕНДЕРНОЙ ПРОБЛЕМЫ НА РЫНКЕ ТРУДА В РОССИИ И ГЕРМАНИИ МАТЕМАТИКО-СТАТИСТИЧЕСКИМИ МЕТОДАМИ

*Аннотация. Работа посвящена исследованию актуальной проблемы – изучения неравенства участия в трудовой деятельности мужчин и женщин, и неравенства в оплате труда мужчин и женщин. Подробно исследована динамика в разнице в доходах между мужчинами и женщинами в Германии и Российской Федерации на протяжении последних 20 лет. На основе сравнительного статистического анализа показано, что отсутствует статистически достоверная связь между показателями безработицы у мужчин и женщин в Российской Федерации, т. е. для трудовой деятельности созданы равные гендерные возможности. Ключевые слова: гендер, рынок труда, безработица, статистика.*

### RESEARCH OF THE GENDER PROBLEM IN THE LABOR MARKET IN RUSSIA AND GERMANY BY MATHEMATICAL AND STATISTICAL METHODS

*Abstract. The work is devoted to the study of an urgent problem – the study of inequality in the participation of men and women in labor activity, and inequality in wages of men and women. The dynamics of the income difference between men and women in Germany and the Russian Federation over the past 20 years has been studied in detail. Based on comparative statistical analysis, it is shown that there is no statistically reliable relationship between unemployment rates for men and women in the Russian Federation, i.e. equal gender opportunities have been created for work.*

*Keywords: gender, labor market, unemployment, statistics.*

В странах Европы и в России гендерное равенство давно юридически закреплено и предполагает равные права и равные возможности мужчин и женщин в любой сфере – в вовлеченности в эконо-

мическую деятельность, трудовую профессиональную деятельность, в размере заработной платы, в возможности получить образование и высокую квалификацию.

Однако в реальности ситуация отличается от идеальной. Все еще сохраняются устаревшие гендерные стереотипы, причём как в России, так и в самых передовых странах Европы, таких, как Германия.

Самая большая проблема, с которой сталкиваются женщины в развитых странах с точки зрения равенства, – это гендерная дискриминация в оплате труда.

Неравное распределение работы по дому и уходу за детьми представляет собой еще одно препятствие, поэтому равенство все еще не реализовано. Несмотря на то, что у них есть работа, именно женщины и в Германии, и в России берут на себя неоплачиваемую работу по уходу за детьми (гендерный разрыв): домашнее хозяйство, уход и забота о детях – это задачи, за которые по-прежнему в основном отвечают женщины, домашние дела и уход за детьми распределяются несправедливо. Этот дисбаланс еще более усугубился пандемией короны.

В сфере труда наибольший дефицит наблюдается в профессиональной среде – лишь меньшинство женщин видят там реализованное равенство. Проблемы, стоящие на пути к равенству, – это, в частности, гендерный разрыв в оплате труда и отсутствие поддержки женщин со стороны работодателя в совмещении работы и семьи.

Гендерное неравенство считается одним из отрицательных факторов, снижающих показатель уровня человеческого развития как в духовной, так и в экономической его составляющей.

Гендерные проблемы периодически рассматриваются в докладах Всемирного экономического форума (ВЭФ). В докладах Global Gender Gap Record 2021 и 2022 гг. [1,2] приводятся статистические данные по уровню гендерного неравенства по различным странам. Германия попадает в группу с очень высоким рейтингом (11 и 9 места соответственно), Россия была в 2021 г на 81 месте. (Нет данных за 2022 г) [3].

Однако, несмотря на очень высокий ранг в сравнении индекса человеческого развития в Германии HDI, он различается у мужчин и женщин: ниже у женщин на 0,021 в 2022 году. Это различие говорит о том, что существуют гендерные проблемы и в таких экономически развитых странах, как Германия.

Анализируя факторы гендерного неравенства в России [2], можно отметить, что, в то время как по уровню образования в России нет значимых гендерных различий, основное неравенство женщин

и мужчин происходит на рынке труда, причем как в оплате труда, так и в представительстве женщин в политической сфере и в незначительной доле женщин, занимающих руководящие посты [4].

Такой результат можно объяснить как сложившимися устаревшими гендерными стереотипами, так и так называемой статистической дискриминацией, которая проявляется в дифференциации оплаты труда в условиях асимметрии информации между работодателем и работником [5]

Данные, приведенные в открытом источнике по Германии [6], показывают, что и в этой стране сохраняется гендерный разрыв в оплате труда.

В 2022 году разрыв в заработной плате мужчин и женщин составлял 18 процентов от средней брутто-почасовой оплаты труда мужчин, т.е. средняя брутто-почасовая оплата труда женщин была на 18% ниже, чем у мужчин. Согласно этому, женщины зарабатывали на 4,31 евро брутто в час меньше, чем мужчины.

Гендерный разрыв в оплате труда описывает разрыв в оплате труда между мужчинами и женщинами. Он возникает из-за разницы между средним валовым почасовым заработком мужчин и женщин по отношению к валовому почасовому заработку мужчин. Различают нескорректированный и скорректированный гендерный разрыв в оплате труда.

Скорректированный гендерный разрыв в оплате труда рассчитывается на основе обследования структуры заработка, которое публикуется каждые четыре года. Он вычисляет ту часть разрыва в доходах, которая обусловлена структурными различиями между женщинами и мужчинами. К ним относятся, например, различия в сфере занятости, профессиональном опыте или уровне образования. Таким образом, он показывает разницу в доходах между женщинами и мужчинами, имеющими сопоставимую квалификацию, стаж работы и работу.

Нескорректированный гендерный разрыв в оплате труда обычно измеряет средний заработок всех сотрудников. Соответственно, он не учитывает факторов, определяющих заработную плату, и обычно примерно в три раза превышает скорректированное значение [7].

В 2022 году скорректированный гендерный разрыв в оплате труда в Германии составил семь процентов, т.е. средняя брутто-почасовая заработная плата женщин была на семь процентов ниже, чем у мужчин. В восточной Германии разрыв в оплате



Рис.1. Гендерный разрыв в оплате труда в РФ и Германии.

труда мужчин и женщин в том же году составил девять процентов (скорректированный гендерный разрыв в оплате труда).

Показательным для гендерного разрыва является также различие среднего валового заработка в час – у женщин на 4,31 евро меньше, чем у мужчин [8].

Были рассмотрены открытые данные с сайта Росстата [9] за 2021 год и проведено сравнение гендерного разрыва в оплате труда между мужчинами и женщинами в среднем по всем обследованным видам экономической деятельности. На основе статистических данных был построен сравнительный график (рис.1).

Представляет интерес проведенный статистический анализ гендерных характеристик уровня безработицы в России по регионам в 2021 г. Статистически обосновано, что влияние гендера на уровень безработицы незначимо в России.

Это можно объяснить высокой трудовой эластичностью женщин в России, их готовностью идти на

малооплачиваемую работу для увеличения достатка в семье.

Уровень неравенства в положении мужчин и женщин можно исследовать, изучив данные по безработице, так как именно уровень безработицы может показать наличие или отсутствие гендерной дискриминации на рынке труда.

Гендерное неравенство в оплате труда присутствует как в Германии, так и в России.

Уровень гендерного неравенства в России несколько выше, чем в Германии.

В обеих странах наблюдается тенденция к снижению уровня гендерного разрыва в оплате труда, однако в России в последние годы эта тенденция остановилась, а в Германии усилилась.

Ниже представлен сравнительный анализ достоверности различий в уровне безработицы между мужчинами и женщинами в Российской Федерации за 2021 год по 87 регионам. Данные для обработки были взяты с сайта Росстата [9].

### Характеристики уровня безработицы женщин (x) и мужчин (y) по n=87 регионам Российской Федерации по данным 2021 г.:

Средний уровень безработицы  $\bar{x}=5,86$  (%),  $\bar{y}=5,92$  (%); различие между  $\bar{x}$  и  $\bar{y}$  незначимо (по  $t$ -критерию на 5%-ном уровне  $t=0,10 < t_{0,05;86}=1,99$ ).

Среднее квадратическое отклонение уровня безработицы  $\sigma_x=4,14$  (%),  $\sigma_y=3,83$  (%); различие между  $\sigma_x$  и  $\sigma_y$  незначимо (по  $F$  – критерию на 5%-ном уровне  $F=1,17 < F_{0,05;86;86}=1,69$ ).

### Характеристики уровня *высокой* ( $\geq 7,0\%$ ) безработицы женщин (x) по $n_1=17$ регионам и мужчин (y) по $n_2=19$ регионам Российской Федерации по данным 2021 г.:

Средний уровень высокой безработицы  $\bar{x}=11,58$  (%),  $\bar{y}=11,36$  (%); различие между  $\bar{x}$  и  $\bar{y}$  незначимо (по  $t$ -критерию на 5%-ном уровне  $t=0,10 < t_{0,05;34}=2,03$ ).

Среднее квадратическое отклонение уровня высокой безработицы  $\sigma_x=6,57$  (%),  $\sigma_y=5,09$  (%); различие между  $\sigma_x$  и  $\sigma_y$  незначимо (по  $F$  – критерию на 5%-ном уровне  $F=1,67 < F_{0,05;16;18}=2,31$ ).

#### Выводы

Работа посвящена исследованию актуальной проблемы – изучения неравенства участия в трудовой деятельности мужчин и женщин, и неравенства в оплате труда мужчин и женщин.

Подробно исследована динамика в разнице в доходах между мужчинами и женщинами в Германии и Российской Федерации.

На основе сравнительного статистического анализа показано отсутствие статистически достоверной связи между показателями безработицы у мужчин и женщин на основе данных всех 87 регионов Российской Федерации.

Статистический анализ показателя безработицы среди мужчин и женщин по всем регионам Российской Федерации и отсутствие статистически достоверного различия между этими показателями для мужчин и женщин убедительно свидетельствует в пользу главного вывода: в Российской Федерации для экономической деятельности созданы равные гендерные возможности.

#### Список источников:

1. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.weforum.org/reports/global-gender-gap-report-2021> (дата обращения: 14.05.2023).

2. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.weforum.org/reports/global-gender-gap-report-2022> (дата обращения: 14.05.2023).

3. [Электронный ресурс]. URL: [https://www.weforum.org/docs/WEF\\_GGGR\\_2021.pdf](https://www.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2021.pdf) (дата обращения: 14.05.2023).

4. Костенькова Т.А. Проблемы гендерного неравенства на российском рынке труда // Экономика труда. – 2021. – Том 8. – № 5. – С. 509–522. – doi: 10.18334/et.8.5.112022.

5. Тагаров Б.Ж. Экономические причины гендерного неравенства на рынке труда // Экономика труда. – 2020. – Том 7. – № 1. – С. 15–26. – doi: 10.18334/et.7.1.4130.

6. [Электронный ресурс]. URL: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/3261/umfrage/gender-pay-gap-in-deutschland/> (дата обращения: 14.05.2023).

7. [Электронный ресурс]. URL: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1220561/umfrage/bereinigter-gender-pay-gap-in-deutschland/> (дата обращения: 14.05.2023).

8. [Электронный ресурс]. URL: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1220521/umfrage/durchschnittlicher-bruttoverdienst-von-maennern-und-frauen> (дата обращения: 14.05.2023).

9. [Электронный ресурс]. URL: <https://rosstat.gov.ru/> (дата обращения: 14.05.2023).

УДК 334, 336

БОРИСОВА Ольга Викторовна,  
кандидат экономических наук,  
доцент департамента корпоративных финансов  
и корпоративного управления факультета  
экономики и бизнеса, Финансовый университет  
при Правительстве Российской Федерации,  
Москва,  
OLVBorisova@fa.ru

BORISOVA Olga Viktorovna,  
Candidate of Economic Sciences,  
associate Professor at the Department of Corporate  
Finance and Corporate Governance, Faculty of  
Economics and Business,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## РАЗВИТИЕ БИЗНЕС-ЭКОСИСТЕМ В СОВРЕМЕННОЙ ЭКОНОМИКЕ

*Аннотация.* В работе изучается развитие бизнес-экосистем. Показана эволюция организационных форм бизнеса и место в ней бизнес-экосистем, представлены основы концепции. Выявлена зависимость между объёмом венчурных инвестиций, стартапами и формированием бизнес-экосистем. Раскрыты современные проблемы, связанные с укрупнением бизнеса, элементы экосистем исходя из сферы деятельности, в результате чего представлена классификация бизнес-экосистем в России.

*Ключевые слова:* бизнес-экосистемы, отраслевые экосистемы, стартапы, метакорпорации, компании «единороги».

### DEVELOPMENT OF BUSINESS ECOSYSTEMS IN THE MODERN ECONOMY

*Abstract.* The paper studies the development of business ecosystems. The evolution of organizational forms of business and the place of business ecosystems in it are shown, the basics of the concept are presented. The relationship between the volume of venture investments, start-ups and the formation of business ecosystems is revealed. The modern problems associated with the consolidation of business, the functions of ecosystems based on the field of activity are disclosed, as a result of which a classification of business ecosystems in Russia is presented.

*Keywords:* business ecosystems, industry ecosystems, startups, metacorporations, unicorn companies.

Под воздействием целого ряда факторов происходит существенное изменение мировой экономики, что стимулирует национальные экономики различных стран к эволюции, происходят трансформации, затрагивающие бизнес (рис.1).

Развитие организационных форм бизнеса связана с необходимостью приспособления к меняющейся среде, что позволяло получить существенные преимущества на рынке.

Формирование бизнес-экосистем во многом определяются трансформацией рынков под воздействием поведения хозяйствующих субъектов, развитием техники, технологии, ужесточением конкуренции. Сегодня активно формируются концептуальные основы бизнес-экосистем. Изучаются отдельные виды экосистем, например, цифровые, предпринимательские и инновационные (Борисова О.В., 2023). В целом ряде исследований отсутствует единство пониманий указанного термина. Ряд авторов воспринимает бизнес-экосистему как

совокупность платформ или сервисов (Карытин С., 2021; Кулапов М.Н., Переверзев Е.И., Кириллова О.Ю., 2022; Куликова О.М., Суворова С.Д., 2021), форму организации или просто взаимосвязанные организации (Thomas & Autio, 2012, Кузнецова С.А., Маркова В.Д., 2018; Черепанов А.Н., Чирва М.С., 2021), портфель продуктов и услуг (Синельников В., 2018). В работах авторов указывается на наличие взаимопроникновения между организациями входящими в бизнес-экосистему или сервисами. Оно осуществляется посредством поддержки одних хозяйствующих субъектов другими и интеграции их сервисов, что способствует дальнейшему взаимовыгодному развитию субъектов, входящих в бизнес-экосистему, их роста, выхода на новые рынки, увеличения спектра возможностей.

Особенно активно развиваются компании, использующие цифровые технологии, увеличивается количество форм бизнеса. Рост реализуемых стартапов, компаний – «единорогов», появление мета-

Мануфактура	Акционерное общество	Фабрика, завод	Картель, трест, синдикат	Межотраслевой концерн и конгломерат	Холдинг, ФПГ, ассоциация, союз, стратегический альянс	Бизнес-экспертная
XIV в.	XVI в.	XVIII - XIX в.	XIX – нач. XX в.	середина XX в.	кон. XX - нач. XXI в.	кон. XX в.

Рис.1. Эволюция организационных форм бизнеса, включая корпоративные  
 Источник: разработано автором по [1].

Табл. 1. Объём венчурных инвестиций [2]

Регион	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
В мире, млрд. евро	9,4	12,5	19,5	26,3	35	41,1	50,1	110,2	102,8	11,8*
В России, млн. долл. США	-	-	-	-	483	767	747	790	2631	2111
В Москве, млн. долл. США	-	-	-	-	403	594	636	537	2078	658

\* Данные за 1 квартал 2022 г.



Табл. 2. Сравнительная характеристика элементов экосистем крупнейших российских компаний

Наименование компаний/ основные элементы экосистемы	Ozon, Wildberries, Avito	1С, Лабораторию Касперского, СКБ Контур	Яндекс, VK	Сбер, Тинькофф	МТС	Газпром, Лукойл, Роснефть
Сфера деятельности	Торговля	Услуги для бизнеса	Электронные площадки	Банковская деятельность	Услуги связи	Производство энергоресурсов
Соцсети			+			
Медиа и развлечения	+		+	+	+	
Образовательные сервисы	+	+	+	+	+	
Почта, облако, звонки			+			
Магазин приложений			+			
Игры			+			
Устройства			+	+		
Месенджеры			+			
Экосистемные сервисы (голосовые помощники, перевод денежных средств, программа лояльности, технологии)	+	+	+	+	+	
Такси						
Маркет	+		+	+		
Карты, навигация			+	+	+	
Аналитика	+	+	+			
Реклама	+		+			
Операторы	+					
Логистика	+		+	+	+	
Контент	+		+			
Интеграторы	+					
Инвестиции				+	+	
Здоровье				+	+	
Недвижимость (обмен покупка, оформление сделок)	+	+		+		
Системы хранения и управления информацией	+	+	+	+	+	+

Наименование компаний/ основные элементы экосистемы	Ozon, Wildberries, Avito	1С, Лабораторию Касперского, СКБ Контур	Яндекс, VK	Сбер, Тинькофф	МТС	Газпром, Лукойл, Роснефть
Системы управления геофизическими и промышленными данными						+
Акселератор отбора технологий						+
Модули оказания услуг бизнесу		+				
Отслеживание гражданских беспилотников		+				
Модули услуг по ведению бухгалтерского учета и планированию		+		+ / кроме планирования		

корпораций и BigTech меняет рынок. Изначально большинство из них развивалось с использованием венчурного капитала. Объем венчурных инвестиций представлен в табл.1. От него зависит количество стартапов и появление новых проектов, привлекательных для бизнес-экосистем.

Данные свидетельствуют о поступательном росте венчурных инвестиций на мировом рынке до 2020 г. Развитие пандемии вызвало их всплеск. Инвестиции увеличились за год в 2,2 раза, преимущественно за счет проектов по цифровизации. Российский рынок отреагировал на пандемию существенным ростом с лагом в год. Так в 2021 г. его рост составил 3,33 раза. Московский рынок вырос еще значительно – в 3,87 раза. Подобная динамика связана со значительными средствами, предоставляемыми западными фондами. Согласно исследованию Dsight в 2023 г. в России прогнозируется сокращение объема инвестиций в стартапы до \$400 млн. в то время как мировой рынок согласно «Отчету о глобальном рынке венчурных инвестиций за 2023 г.» ожидает рост на 20,1% [3].

Активное инвестирование привело к появлению на российском рынке метакорпораций и компаний – «единологов».

Метакорпорации представлены транснациональными компаниями, влияющими на состояние экономики и политические процессы. Они характеризуются своей уникальностью выстроенных бизнес-процессов и определенной технологиче-

ской цепочкой [1]. Центральным звеном транснациональной компании является юридическое лицо, осуществляющее процесс управления структурными подразделениями и дочерними компаниями. В них сосредоточены основные ресурсы, технологии и информация. Отдельные корпорации на этом рынке начинают доминировать, вызывая опасения национальных правительств. В качестве примера таких корпораций следует привести Газпром, Сбер.

Укрупнение бизнеса и его стремительная цифровизация приводят к ряду проблем, связанных с необходимостью изменений субъектов вследствие развития современного финансового рынка. Госрегуляторы во многих странах стараются минимизировать законодательные изменения и сохранить свои основные функции. Появившиеся ИТ-гиганты и цифровые платформы, стали оказывать значительное влияние на мировые процессы, поскольку владеют большим массивом информации, существенная часть из которых – персональные данные граждан. Открытые публичные децентрализованные системы, например, Bitcoin, Ethereum и др., использующие блокчейн существенно меняют многие традиционные процессы, в том числе по переводу денежных средств, по хранению данных и др. В результате нарастает противостояние субъектов рынка, связанное с противоречием их внутренних интересов.

Появляются на российском рынке компании – «единологи» преимущественно из компаний-старта-

## Классификация бизнес-экосистем в России

В зависимости от сферы деятельности основного бизнеса:

- онлайн-ритейл,
- услуги связи,
- банковская сфера,
- электронные площадки.

По технологичности основного бизнеса:

- технологические компаний;
- компании из нетехнологических сфер.

По ориентации бизнеса:

- на конечных пользователей;
- на корпоративных клиентов;
- на бизнес-клиентов и физических лиц.

Рис. 2. Классификация бизнес-экосистем в России

пов. Большинство из них сегодня связано с развитием цифровизации. К ним относят «Яндекс», Ozon, Wildberries, 1С, СКБ Контур и др. Они часто создают свои бизнес-экосистемы.

На российском рынке развиваются технологические компании, называемые BigTech-компаниями. Они имеют высокую рыночную стоимость и доминируют в технологических областях, получая конкурентные преимущества по сравнению с другими игроками рынка за счет собственных бизнес-моделей, новых технологий и сетевых эффектов. К этой категории компаний относит технологические компании: Яндекс, VK, Ozon, а также компании, которые появились из не технологически сфер: Сбер, Тинькофф, МТС.

Таким образом, одни и те же компании могут быть отнесены к различным формам бизнеса. Их объединяет резкий рост за последние десять лет, как за счет внутренних ресурсов, так за счет различных форм объединений с компаниями из иных сфер. В последние пять лет эти компании формируют собственные экосистемы, часть из которых становится бизнес-экосистемами, прирастающими в основном за счет стартапов. Они оказывают широкий спектр услуг, который изначально не являлся сферой их интересов, размывая отраслевые границы бизнеса, что существенно расширяет рынок. Согласно исследованию, представленному в табл. 2, видно, что часть компаний развивает внутреннюю экосистему, представленную отдельными программными продуктами или сервисами (1С, Лабораторию Касперского, СКБ Контур). Другие компании не стремятся к формированию производственных-бизнес-экосистем (Газпром, Лукойл, Роснефть).

Бизнес-экосистемы разрабатывает онлайн-ритейл, компании услуг связи, финансовые компании (преимущественно банки) и электронные площадки. При этом сервисы, имеющиеся у каждой из них интегрируются между собой. Ключевую роль при формировании бизнес-экосистемы играет наличие у компаний клиентской базы, позволяющей формировать бизнес-модель для монетизации имеющихся данных, разработки новых продуктов и предложений, интересных для конкретной группы клиентов. Именно вокруг таких компаний и возникает бизнес-экосистема. Каждая из рассмотренных в табл. 1 бизнес-экосистем имеет свою нишу, за счет чего привлекает пользователей. Создание постоянного притока средств за счет увеличивающегося продукто-

вого разнообразия позволяет ей стать устойчивой, что в последствии окажет существенное влияние на продуктивность и срок ее существования.

Многообразие бизнес экосистем следует классифицировать по ряду признаков (рис. 2), что позволит в дальнейшем перейти к их более детальному изучению.

Таким образом, проведенное исследование показывает, что:

Формирование бизнес-экосистем связано с объемами венчурного инвестирования и определяется этапом экономического развития.

Трансформация бизнеса, порождаемая политическими, экономическими, экологическими и иными факторами приводит к необходимости адаптации в новых условиях. В результате чего совместное выживание компаний представляющих комплексный продукт или объединение разноотраслевого бизнеса позволяет получить преимущества на рынке и увеличить количество клиентов.

Увеличение объема венчурных инвестиций привело к увеличению количества стартапов, а в последствии и высоко технологичных компаний. Наиболее успешные из них сформировали собственные бизнес-экосистемы. Часть стартапов было приобретено для формирования бизнес-экосистем крупными игроками в различных сегментах.

Изучение форм бизнеса показало, что крупнейшие российские компании разработали ряд уникальных бизнес-моделей часть из которых стала

бизнес-экосистемами с присущими ей параметрами модульности, кастомизации и координации.

В результате исследования была уточнена существующая в России классификация бизнес-экосистем и предложено их деление исходя из сферы деятельности, технологичности основного бизнеса и ориентации на клиента., что позволяет понять суть происходящих процессов и провести в дальнейшем более углубленные исследования.

*Список источников:*

1.Горовец Н.А., Барановская А.В., Сулейманова А.Л. Эволюция организационных форм корпораций в России// *Science Time*. 2016. №12(36). с.150-156.

2.Крах калифорнийских банков привел к зиме на глобальном венчурном рынке [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.vedomosti.ru/finance/articles/2023/05/11/974483-krah-kaliforniiskih-bankov-privel-k-zime-na-globalnom-venchurnom-rinke> (дата обращения: 09.06.2023).

3.Venture Capital Investment Global Market Report 2023: Sector to Reach \$522.5 Billion by 2027 at a 20.1% CAGR [Электронный ресурс]. - URL: [https://www.globenewswire.com/en/news-release/2023/05/19/2672555/28124/en/Venture-Capital-Investment-Global-Market-Report-2023-Sector-to-Reach-522-5-Billion-by-2027-at-a-20-1-CAGR.html#:~:text=The%20global%20venture%20capital%20investment,\(CAGR\)%20of%2021.1%25](https://www.globenewswire.com/en/news-release/2023/05/19/2672555/28124/en/Venture-Capital-Investment-Global-Market-Report-2023-Sector-to-Reach-522-5-Billion-by-2027-at-a-20-1-CAGR.html#:~:text=The%20global%20venture%20capital%20investment,(CAGR)%20of%2021.1%25) (дата обращения: 09.06.2023).

УДК 378

БОРИСОВА Людмила Робертовна,  
кандидат физико-математических наук,  
доцент Департамента математики, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
borisovalr@mail.ru

BORISOVA Lyudmila Robertovna,  
Candidate of physical and mathematical Sciences,  
associate Professor of mathematics Department,  
Financial University under  
the Government of the Russian Federation,  
Moscow

СЕДЫХ Ирина Юрьевна,  
кандидат физико-математических наук,  
доцент Департамента математики, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
irena-sedykh@yandex.ru

SEDYKH Irina Yuryevna,  
Candidate of physical and mathematical Sciences,  
associate Professor of mathematics Department,  
Financial University under  
the Government of the Russian Federation,  
Moscow

## ИССЛЕДОВАНИЕ УРОВНЯ БЕЗРАБОТИЦЫ В РЕГИОНАХ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ МЕТОДАМИ МАШИННОГО ОБУЧЕНИЯ

*Аннотация.* В данной публикации обсуждаются возможность использования методов машинного обучения при исследовании влияния разных социально-экономических факторов на уровень безработицы в 2021 году. Сравняется динамика безработицы и смертности в Российской Федерации и Китае за последние двадцать лет.

*Ключевые слова:* регионы, машинное обучение, корреляция, динамика.

### THE STUDY OF THE UNEMPLOYMENT RATE IN THE REGIONS OF THE RUSSIAN FEDERATION BY MACHINE LEARNING METHODS

*Abstract.* This publication discusses the possibility of using machine learning methods in the study of the influence of various socio-economic factors on the unemployment rate in 2021 year. The dynamics of unemployment and mortality in the Russian Federation and China over the past twenty years are compared.

*Keywords:* regions, machine learning, correlation, dynamics.

В настоящее время по-новому осмысливается наше недавнее советское прошлое, все больше внимания люди, выросшие в Советском Союзе, обращают на решение основных социально-экономических проблем, оказывающие важное влияние на уровень жизни населения регионов нашей страны.

Достаточно взглянуть на динамику такого важного показателя, как уровень безработицы в Российской Федерации и такой значимой в мировой экономике страны, как Китай, чтобы понять, что предстоит большая работа по перестройке экономики в нашей стране в будущем. Стоит отметить, что после преодоления пандемии Covid-19 и особенно после начала специальной военной операции по

освобождению населения Донбасса уровень безработицы во всех регионах Российской Федерации неуклонно снижается. На рис. 1. представлена динамика уровня безработицы в РФ и Китае по данным Всемирного банка [1].

Еще более удручающим выглядит сравнение динамики смертности в Китае и Российской Федерации в юном возрасте по данным Всемирного банка [1]. Эта динамика представлена на рис. 2.

На рис. 2 динамика смертности представлена в абсолютных числах. Очевидно, что этот показатель больше в Китае, но там и население больше на порядок. Сравнивая динамику безработицы и смертности в двух великих странах нельзя не обра-

тить внимание на высокие уровни безработицы и смертности в юном возрасте в России в девяностых годах прошлого столетия и нулевых годах нынешнего века. От безысходности, от несправедливости нового уклада жизни, пришедшего на смену советскому строю, фиксировался не только высокий уровень безработицы, но и большое число смертей детей и молодежи. Мы нашли коэффициент корреляции между общим коэффициентом смертности (на 1000 человек) и уровнем безработицы по данным дина-

мического ряда с 1991 по 2020 годы (по данным Всемирного банка). Этот коэффициент для Китая равен 0,60, статистически значим (значимость F-критерия равна 0,0004). Для Российской Федерации аналогичный коэффициент корреляции равен 0,43 со значимостью 0,01. Сравнение этих показателей приводит нас к выводу, что в Российской Федерации должно быть больше социально-экономических факторов, влияющих на уровень безработицы. Кроме того, можно сразу сделать вывод, что экономиче-

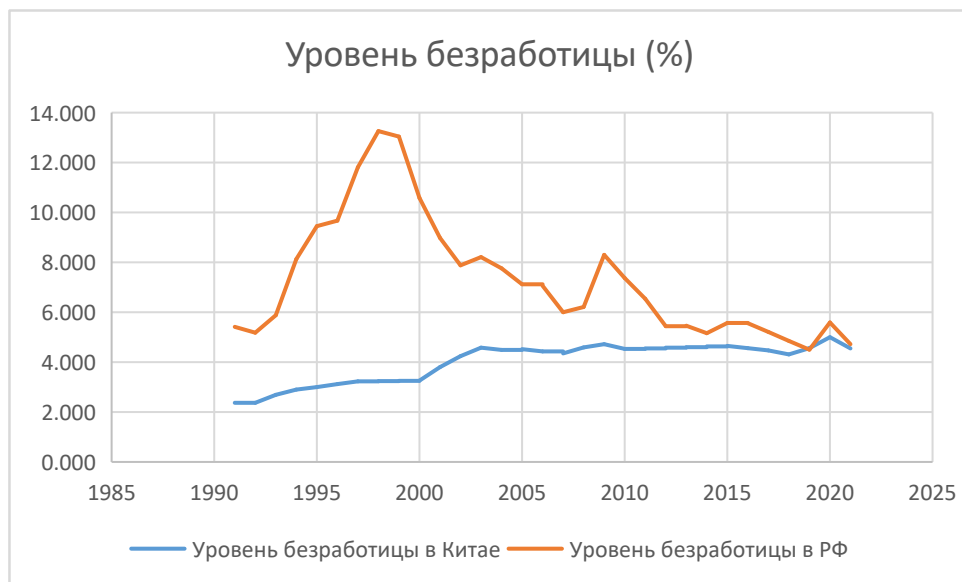


Рис. 1. Динамика уровня общей безработицы (% от общей численности рабочей силы).

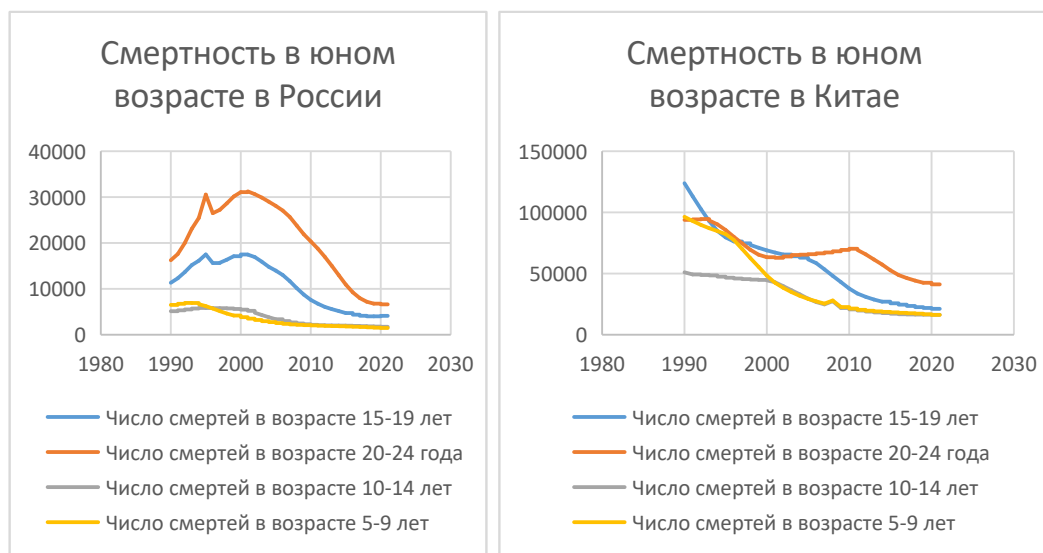


Рис. 2. Число смертей в юном возрасте в Китае и Российской Федерации.



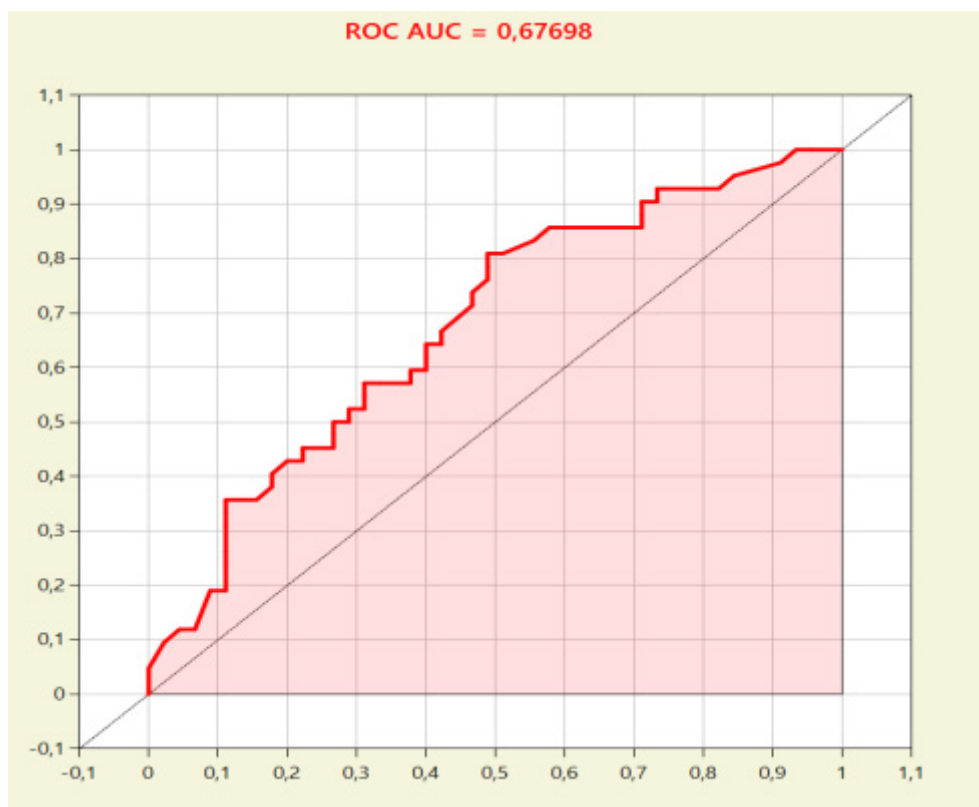


Рис. 3. РОК-кривая при использовании метода градиентного бустинга.

ская жизнь в Китае является более устойчивой, чем в России, так как показатели безработицы и общей смертности более скоррелированы.

Помимо уровня общей смертности, для проведения машинного обучения при классификации 86 регионов Российской Федерации мы включили в анализ следующие показатели: общий коэффициент

смертности (число умерших на 1000 человек); оборот розничной торговли в млн руб. на душу населения, потребительские расходы на душу населения (в месяц) в рублях и стоимость основных фондов (в млн руб.) на душу населения. Данные для исследования взяты с официального сайта Росстата и опубликованы ежегодном статистическом сборнике

Табл. 1. Тест Манна-Уитни-Вилкоксона

Показатель	Среднее в 1 группе	Стандартное отклонение в 1 группе	Среднее во 2 группе	Стандартное отклонение во 2 группе	p-value
Общий показатель смертности (число умерших на 1000 человек)	17,7	3,64	15,7	3,6	0,004
Оборот розничной торговли (в млн. руб. на душу населения)	0,252	0,060	0,212	0,060	0,002
Потребительские расходы в среднем на душу населения в месяц в руб.	31939	13769	26099	7424	0,014
Стоимость основных фондов (в млн. руб) на душу населения	39,09	21,2	27,2	14,8	0,000

«Регионы России. Социально-экономические показатели. 2022 г.» [2]. Как и раньше, использовали программный комплекс DMA компании Азфорус. Компания Азфорус занимается разработкой технологий использования методов машинного обучения для создания рекомендательной аналитики пользователей без написания программного кода. Эта технология - Data Master Azforus (DMA) – успешно используется более 30 лет для распознавания данных в разных областях деятельности человека: от медицины до экономики [3, 4]. В табл. 1 представлены результаты применения непараметрического критерия Манна-Уитни-Вилкоксона при разделении 86 регионов Российской Федерации на 2 группы (ниже и выше медианного уровня показателя, выбранного нами в качестве группирующего признака – уровня безработицы в трудоспособном возрасте (%); в 1 группе – 45 региона, во второй – 41).

Как следует из таблицы, все показатели – статистически значимые ( $p\text{-value} < 0,015$ ). Кроме того, не только показатель смертности статистически значим для исследования его влияния на уровень безработицы, но и такой важный показатель обыденной жизни каждого человека, как оборот розничной торговли. Даже такого небольшого количества выбранных показателей оказалось достаточно для проведения классификации регионов по уровню безработицы. Эти результаты свидетельствуют в пользу применения разных статистических методов для изучения факторов, влияющих на уровень безработицы, и в целом, на уровень жизни населения в регионах.

Для проведения классификации регионов Российской Федерации по уровню безработицы мы использовали метод градиентного бустинга. При этом исследовании получили удовлетворительное распознавание (площадь под РОК-кривой равна 0,68). Результаты распознавания представлены на рис. 3. Ошибки при распознавании были следующие: Воронежская, Вологодская, Ленинградская, Свердловская области, Красноярский и Ставропольский края были отнесены к классу с уровнем безработицы, выше медианного уровня, хотя в этих регионах уровень безработицы ниже медианы. Пермский край, Мордовия, Чувашия, Удмуртия, Забайкальский край – регионы с высокой безработицей, были отнесены к классу регионов с уровнем безработицы, ниже медианы. Эти результаты свидетельствуют, что при проведении анализа методами машинного

обучения следует учитывать больше социально-экономических факторов, чтобы уменьшать число ошибок и увеличивать качество распознавания (которое можно зарегистрировать по площади под РОК-кривой).

Таким образом, можно сделать вывод, что существует устойчивая статистическая связь между уровнем безработицы и социально-экономическими показателями. Основной вывод, на котором бы хотелось заострить внимание, связан с устойчивой статистической связью между уровнем безработицы и уровнем смертности. Для уменьшения этих показателей следует пристальнее обратиться не только к опыту Китая за последние 10 лет, но и вспомнить все то человеческое, чем была богата жизнь в Советском Союзе, когда, говоря словами Михаила Ивановича Калинина «высшим счастьем для человека является возможность отдать все свои силы и способности Родине» [5].

*Список источников:*

1. [Электронный ресурс] URL: <https://www.vsemirnyjbank.org/> (дата обращения 12.05.2023).
2. Регионы России. Социально-экономические показатели. 2021 г. /Росстат - М., 2021.
3. Кирилюк И.Л., Кузнецова А.В., Сенько О.В. Исследование взаимосвязи производственных функций и социально-экономических показателей российских регионов методом оптимальных разбиений. Информационные технологии и вычислительные системы. 2021 - Вып. 1. - С. 20–31.
4. Kirilyuk I.L., Kuznetsova A.V., Senko O.V., Morozov A.M. Method for detecting significant patterns in panel data analysis. Pattern Recognition and Image Analysis. 2017. Т. 27. № 1. С. 94–104. doi: 10.1134/S1054661817010072.
5. [Электронный ресурс] URL: <https://biography.wikireading.ru/169363?ysclid=lhjfyh4ile926429767>.

УДК: 332.012.2, 332.133.6, 332.146

*БУЕВИЧ Анжелика Петровна,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента экономической теории,  
Финансовый университет  
при Правительстве Российской Федерации,  
Москва  
bianpet@mail.ru*

*BUEVICH Angelica Petrovna,  
Candidate of economics,  
associate Professor of the Department of Economic  
Theory  
Financial University under the Government  
of Russian Federation, Moscow*

## ЛОКАЛЬНЫЕ ЭКОНОМИКИ ПЕРЕД ВЫЗОВАМИ ИНДУСТРИИ 4.0

*Аннотация. В данной статье автор рассматривает основы формирования Индустрии 4.0 и ее вызовы для всей экономики. Одним из объектов исследования, отраженного в статье, предстает взгляд на локальные экономики как на явления современности в контексте их состояний, специфики и проблем реализации. Логическое завершение материала представлено формированием стратегических и тактических возможных ответов локальных экономик на вызовы Индустрии 4.0.*

*Ключевые слова: Индустрия 4.0, локальность, экономика, вызовы.*

### LOCAL ECONOMIES FACING THE CHALLENGES OF INDUSTRY 4.0

*Abstract. In this article, the author considers the foundations of the formation of Industry 4.0 and its challenges for the entire economy. One of the objects of research reflected in the article is a view of local economies as a phenomenon of modernity in the context of their conditions, specifics and problems of implementation. The logical conclusion of the material is represented by the formation of strategic and tactical possible responses of local economies to the challenges of Industry 4.0.*

*Keywords: Industry 4.0, locality, economy, challenges.*

Для рассмотрения локальных экономик в контексте реализации ими вызовов Индустрии 4.0, предлагается следующая логика представления информационно-аналитического материала: от представления основ формирования Индустрии 4.0 и ее вызовов для всей экономики через рассмотрение локальных экономик как явления современности в контексте их состояния, специфики и проблем реализации – к определению стратегических и тактических возможных реакций локальных экономик на вызовы Индустрии 4.0.

### ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ ИНДУСТРИИ 4.0 И ЕЕ ВЫЗОВЫ ДЛЯ ВСЕЙ ЭКОНОМИКИ

Нынешний XXI век принес с собой новые прорывные технологии, робототехнику, искусственный интеллект, систему баз больших данных, виртуальную реальность, Интернет вещей (IoT) и 3D-печать, которые, в свою очередь, естественным образом являют собой отражение прогрессивного развития технических основ всей жизни человеческого сообщества.

Именно это и ложится в основу появления нового этапа экономического развития [1, pp. 323–346].

Все эти трансформации, собранные в единое интегративное множество, получили название «Индустрия 4.0». Это множество несет в себе комплекс и объединение совершенно разных технологий в цифровых областях знаний в контексте их внедрения в реалии производственных процессов субъектов экономической деятельности с возможностью решения такой глобальной задачи как обеспечение позитивной динамики оптимизации, эффективности и конкурентоспособности. Но предоставляя огромные возможности в плане перспективного развития экономики, Индустрия 4.0 несет в себе и негативные черты, которые вследствие развития робототехники могут служить основой для создания социальной напряженности. Четвертая промышленная революция, в рамках которой проявляет свою сущность Индустрия 4.0, оказывает трансформационное влияние и на ведение торговых операций, что, возможно, и будет

способствовать изменению традиционных «цепочек ценообразования» [2, pp.15–26].

Далее рассматривается еще одна компонента Индустрии 4.0, оказывающая трансформационное влияние на экономическую сферу – воздействие на внешнюю и внутреннюю среды, то есть, на экологические основы производственной деятельности, действующие как внутри процесса, так и на внешнем уровне. В связи с этим констатируется не только возможное, но и уже существующее ухудшение экологической обстановки на многих уровнях экономической деятельности в самых разнообразных отраслях: и в добывающей промышленности, и в обрабатывающей, и в распределительной [3, pp. 254–267].

## ЛОКАЛЬНЫЕ ЭКОНОМИКИ КАК ЯВЛЕНИЕ СОВРЕМЕННОСТИ

Если понятие «экономика», в целом, – это хозяйственная деятельность и совокупность общественных отношений, формирующихся в ней, то «локальная экономика» представляет собой единое цельное множество малых предприятий и производств активного местного сообщества муниципальных территориальных образований. И если «экономика» действует в таких условиях, при которых катализатором ее формирования и развития становится, как правило, государство посредством существенных внешних инвестиций, то «локальная экономика» держится «сама на себе» [4].

Резюмируя, возможно отметить, что при локальной экономике формируется такая система, при которой возможно обеспечение развития на огромной территории нашей страны в конкретных малонаселенных поселках и деревнях. Но кроме возможных позитивных приобретений, такая локальная экономика несет в себе и некоторые негативные элементы. К ним относятся следующие административные препоны и запреты, а именно:

- отсутствие желаний у жителей что – либо делать, в целом;
- отсутствие возможностей личного развития представителей местного сообщества;
- недостаток знаний, умений и, особенно, навыков для ведения индивидуальной экономической деятельности у населения этих территорий;
- незначительность числа представителей местного сообщества, которые высказывают и желание, и умение открыть новые предприятия и производства, и пр. [5].

Необходимо отметить, что в современной системе прогнозирования основных тенденций их развития системообразующее место занимают многообразные стратегии социальной эволюции, в основе которых лежит принцип комплексности [6, с. 24–28].

Настоящее время, с его многообразными кризисными процессами в обществе, на первое место выдвигает процесс приобретения локальными экономиками высокого уровня значимости в общей системе социального порядка, что определяется насущной необходимостью трансформаций систем государственной структуры и ее содержания в целом, а также ее различных территориальных образований [7, с. 1–9].

Содержание понятия «управление комплексным социально-экономическим развитием локальных экономик» муниципальных территориальных образований трактуется в контексте менеджмента взаимосвязанными и взаимообусловленными «Проектами», «Программами» и «Моделями» совершенствования всего многообразия компонентов функционирования территориального муниципального образования. [8, с. 102–107].

В итоге развития локальных экономик современной России прогнозируется достижение устойчивого повышения уровня жизни населения в рамках внедрения Программ, Проектов и Моделей, призванных кардинальным образом улучшить качественную сферу жизни граждан нашей страны.

Оценка результатов как экономического, так и социального состояния локальных экономик муниципальных территориальных образований, призвана формировать основания для прогностики векторов развития, а также стратегий и тактик в организационном планировании при непереносимом условии – снижении рисков падения показателей уровня жизни населения конкретных территориальных структур [9, с. 65–70].

## СТРАТЕГИЧЕСКИЕ И ТАКТИЧЕСКИЕ ОТВЕТЫ ЛОКАЛЬНЫХ ЭКОНОМИК НА ВЫЗОВЫ ИНДУСТРИИ 4.0

Для этого, прежде всего, необходима систематизация основных вызовов Индустрии 4.0 для локальных экономик в иерархической взаимозависимости для того, чтобы представить их возможные реакции на данные вызовы. Эта систематика вызовов представлена в авторской иерархической интерпретации.

## «ОСНОВНЫЕ ВЫЗОВЫ ИНДУСТРИИ 4.0 ЛОКАЛЬНЫМ ЭКОНОМИКАМ В СИСТЕМЕ ИХ РЕАЛИЗАЦИИ» (В ПОРЯДКЕ УБЫВАНИЯ СЛОЖНОСТИ ОТВЕТНОЙ РЕАКЦИИ)

### ВЫЗОВЫ ВЫСОКОГО УРОВНЯ

- Вызов «Интернет вещей», который предстает в виде сетевого совмещения реальных компьютерных систем.

- Вызов «Киберфизические совокупности», объединяющие в себе множества, которые могут эффективно интегрировать кибернетические и физические элементы в единое целое посредством применения сетевых технологий.

Прогноз возможной реализации: отсутствие реальных возможностей на сегодняшнем этапе развития нашей страны реализовать данные вызовы в силу следующих причин, а именно:

\* отсутствие широкого распространения самих компьютеров для создания их сетевого совмещения;

\* почти полное отсутствие компьютерной грамотности населения, в основном, у людей среднего и старшего возраста;

\* почти полное отсутствие «интернет-покрытия» из-за финансовой несостоятельности местных муниципалитетов обеспечить разработку и создание сопутствующих инфраструктур (вышек, спутниковой связи, умений и навыков в данной сфере и пр.);

\* невозможность объединения как кибернетических, так и физических элементов в единое целое из-за отсутствия наличия отечественных адаптированных сетевых технологий и т.д.

Вывод 1. «Интернет вещи» и «Киберфизические совокупности» как вызовы высокого уровня требований являются, на данный момент, нереализуемыми в системе локальных экономик. В исключительно благоприятных случаях – в окрестностях влияния огромных городов – миллионников, возможна лишь частичная реализация муниципальными территориальными образованиями данных вызовов Индустрии 4.0 в системе локальных экономик.

### ВЫЗОВЫ СРЕДНЕГО УРОВНЯ

- Вызов «Технологии облачного хранения», представляющие собой комбинаторную сетевую целостность, элементами которой являются виртуальные компьютеры, находящиеся за границами обнаружения и блокировки сетевого трафика в рамках заранее выработанных условий и требований.

- Вызов «Базы больших данных», состоящие из совокупностей разнообразных, больших по объему элементов систем хранения, обрабатываемые стандартными средствами ПО.

Прогноз возможной реализации: частичная возможность реализации данных вызовов благодаря таким факторам, как:

\* частичная реализация вызова в силу создания ограниченной компьютерной сети и комплексных «технологий облачного хранения» информации, необходимой для осуществления процессов локальных экономических действий;

\* частичная реализация вызова на основе разработок по созданию инфраструктуры, необходимой для интернет-общения широко разбросанных на огромных пространствах территориальных образований, а также – частичной возможности обращения к «базам больших данных».

Вывод 2. «Технологии облачного хранения» и «Базы больших данных» как вызовы среднего уровня требований являются, на данный момент, лишь частично реализуемыми в системе локальных экономик и происходит это, как правило, в локациях, близких к стабильно функционирующим сильным киберструктурам больших городов.

### ВЫЗОВЫ НИЗКОГО УРОВНЯ

- Вызов «Информационно-кибернетические технологии», которые являются в форме структурно-содержательного целостного множества, содержащие в себе развернутые компьютерные технологии, указывающие на единую систему применения, как простых коммуникаций, так и интеграцию телекоммуникаций.

Прогноз возможной реализации: данный вызов низкого уровня возможен к почти полной реализации в локальных экономиках муниципальных территориальных образований из-за их сравнительно простой и доступной системы информационного взаимодействия.

Вывод 3. «Информационно-кибернетические технологии», как вызов низкого уровня требований, является, на данный момент, почти полностью реализуемым в системе локальных экономик.

Вызовы неизвестно/неопределенного уровня  
- Вызов «Открытые совокупности технологий», которые включают в себя виртуальную реальность, механические или компьютерные имитаторы (симуляторы) и другой инструментарий цифровизации [10, с. 1449–1456].

Прогноз возможной реализации: данный вызов неизвестно/неопределенного уровня невозможен к реализации в локальных экономиках муниципальных территориальных образований как раз в силу своей неопределенности и неизвестности, находящейся, по-видимому, только в стадии разработки.

Вывод 4. «Открытые совокупности технологий» как вызов неизвестно/неопределенного уровня требований Индустрии 4.0 к локальным экономикам, естественно, не может быть понятным и реализованным, ибо его ведущая черта – это позиция ожидания чего-то более конкретного и понятного.

Таким образом, резюмируя наше исследование, можно сделать вывод, что современные локальные экономики нашей страны находятся на начальной стадии трансформации, и им еще только предстоит подняться до уровня вхождения в национальную экономику на равных правах и только тогда, в полной мере стать субъектами экономической деятельности, способными к реализации вызовов Индустрии 4.0 на всех их уровнях.

*Список источников:*

1. ARDITO, L., PETRUZZELLI, A. M., PANNIELLO, U., & GARAVELLI, A. C. (2019). *Towards Industry 4.0: Mapping digital technologies for supply chain management-marketing integration*, *Business Process Management Journal*, 25(2), pp. 323–346.
2. FRANK, A. G., DALENOGARE, L. S., & AYALA, N. F. (2019). *Industry 4.0 technologies: Implementation patterns in manufacturing companies*. *International Journal of Production Economics*, 210, pp. 15–26.
3. STOCK, T., OBENAU, M., KUNZ, S., & KOHL, H. (2018). *Industry 4.0 as enabler for a sustainable development:*

*A qualitative assessment of its ecological and social potential*. *Process Safety and Environmental Protection*, 118, pp. 254–267.

4. *Локальная экономика*. URL: <https://www.google.com/search> (Дата обращения: 27.05.2023).

5. Тюрин Г.В., Тюрин В.Г. *Локальная экономика в России и в мире*. – Санкт-Петербург: издательский проект «Живая провинция», 2018. – 308 с.

6. Закирова, З.И. *Социально – экономическое развитие муниципального образования / З.И. Закирова // «Экономика и социум» — №5 (48) – 2018. – с. 24–28.*

7. Прокопова Л. И. *Повышение эффективности функционирования систем управления муниципальными образованиями / Л. И. Прокопова // Научное обозрение: электрон. Журн. – 2020. – № 1. – с. 1–9.*

8. Титова А.С., Сырошжко В.В. *Разработка методики оценки социально-экономического потенциала муниципального образования / А.С. Титова, В.В. Сырошжко // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2020. - № 5-2(44). - с. 102–107.*

9. Куликова, Н.В. *Практика формирования стратегий социально – экономического развития муниципальных образований / Н.В. Куликова // Российский государственный университет правосудия. № 1. – 2019. – с. 65-70.*

10. Курюкин А.Н. *Россия 2020-х и правовые вызовы индустрии 4.0 // Устойчивое развитие: исследования, инновации, трансформация: материалы XVIII Международного конгресса с элементами научной школы для молодых ученых. В 2-х т. Т. 1 /отв. редакторы выпуска: Семёнов А.В., Кравченко П.Н. [Электронное издание]. – Москва: МУ им. С.Ю. Витте, 2022. С. 1449–1456.*



УДК 330.342.44, 330.342. 146, 330.342.172

БУЕВИЧ Анжелика Петровна,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента экономической теории,  
Финансовый университет  
при Правительстве Российской Федерации,  
Москва  
buanpet@mail.ru

BUEVICH Angelica Petrovna,  
Candidate of economics,  
associate Professor of the Department of Economic  
Theory  
Financial University under the Government  
of Russian Federation, Moscow

## КОНЦЕПТЫ СОЦИАЛЬНО-ОРИЕНТИРОВАННОЙ ЭКОНОМИКИ СОВРЕМЕННОСТИ

*Аннотация.* В данной статье происходит рассмотрение сущности понятий «концепт» и «социально-ориентированная экономика» в контексте определения их основных трансформационных характеристик. Определяются принципы современного этапа развития экономики, исходя из этапов развития рыночной экономики и их описания. Представляются главные составные компоненты социально-ориентированной экономики в триединой целостности, а также моделей экономик, имеющих социальное направление. В заключении дается систематика концептов современной социально-ориентированной экономики для нашей страны.

*Ключевые слова:* концепт, экономика, социум, ориентация.

### CONCEPTS OF THE SOCIO-ORIENTED ECONOMY OF MODERNITY

*Abstract.* In this article, the essence of the concepts of «concept» and «socially oriented economy» is considered in the context of determining their main transformational characteristics. The principles of the current stage of economic development are determined, based on the stages of development of a market economy and their description. The main components of a socially oriented economy are presented in a triune integrity, as well as models of economies with a social direction. In conclusion, a systematics of the concepts of a modern socially oriented economy for our country is given.

*Keywords:* concept, economics, society, orientation.

Обращаясь к понятию «концепт» в рамках основной направленности современной экономики, необходимо отметить, что его трактовка во многом определяет вектор такой ориентации. В данной транскрипции понятие «концепт» трактуется в контексте предложения какой-либо новой (инновационной) теории, дающей в результате ее применения позитивные трансформации в социуме. Ведя далее логическое осмысление этого понятия, приходим к выводу о том, что «концепт» в социальном пространстве представляет собой не что иное, как некий продукт, возникающий в конкретном социуме и проявляющийся в непротивлении его внедрения со стороны всего общества [1, с.559–569], [2, с. 591–593].

Исследуя структуру, содержание и специфику концептов в контексте социально-ориентирован-

ной экономики на современном этапе ее развития, необходимо, также, представить ее основной содержательный смысл, который заключается в том, что она являет собой субъект экономической деятельности с высоким уровнем доходности, построенный на социальной справедливости как в организации, так и в процессах жизнедеятельности, а также - в распределении продукции.

По сути, социально-ориентированная экономика современного типа есть не что иное, как очередной этап эволюции рыночных отношений. Предыдущие этапы характеризуются такими основными принципиальными основаниями, как:

#### НАЧАЛЬНЫЙ ЭТАП:

- Превалирование неконтролируемой системы взаимосвязи «спрос– предложение».

- Основная позиция государства по отношению к промышленности, торговле и логистике – невмешательство.

- Системообразующая рынка – есть система неконтролируемого ценообразования.

#### ПРОМЕЖУТОЧНЫЙ ЭТАП:

- Наличие полного контроля государства над экономикой.

Современный этап:

- Формирование и развитие рыночного типа экономики с чертами социальной значимости, определяемой в виде множества с такими элементами, как: высокий уровень обеспечения всех страт общества в совокупности с решением проблем их социально-экономической безопасности.

Очевидно, что этот этап – есть наиболее эффективная, с точки зрения благополучия и социальной справедливости, модель современной экономики, где происходит интеграция трех основных принципиальных основ экономики, а именно:

- свободно формирующийся и функционирующий рынок;

- сформированная и эффективная деятельность упорядоченного социумного стратогического соответствия;

- обеспечение прогрессивного развития всей экономической составляющей общественной жизни.

Следовательно, возможно определение составных компонентов социально-ориентированной экономики. Они представляются в триединой целостности:

- целенаправленное создание в обществе ситуации экономической и социальной

упорядоченности;

- сохранение идей рыночной экономики, направленной на социальную справедливость;

- формирование стабильной (равновесной) социальной общности людей.

В этом ключе крайне важен момент выявления основных элементов модели социально-ориентированной экономики в современном мире. К ним необходимо отнести такие характеристические особенности этих элементов, как:

- выделение высокой степени влияния на экономику государственных структур;

- увеличение влияния государства на экономику не только в области контроля, но и в управлении как производственной, так, и, особенно, денежно-оборотной системами;

- трансформация налоговых структур с позиций тотального контроля на формирование их регулирующих и направляющих функций;

- разработка инструментов господдержки на всех уровнях предпринимательской деятельности;

- разработка и формирование систем социальной адресно-индивидуальной помощи членам социума конкретного общества;

- обеспечение граждан рабочими местами и свободой выбора в плане борьбы с безработицей и т.д. [3].

Для реализации этих основных элементов социально-ориентированной экономики в современном мире разработаны и внедрены такие модели, которые приводятся автором личностной интерпретации и с комментариями.

### «МОДЕЛИ СОЦИАЛЬНО-ОРИЕНТИРОВАННОЙ ЭКОНОМИКИ В СОВРЕМЕННОМ МИРЕ»

(ПО КРИТЕРИЮ РЕАЛИЗАЦИИ СОЦИАЛЬНОЙ НАПРАВЛЕННОСТИ В ПОРЯДКЕ ВОЗРАСТАНИЯ)

#### «МОДЕЛЬ ЕВРОПЕЙСКОГО СРЕДИЗЕМНОМОРЬЯ»

Эта модель состоит из таких государств, как:

- Греческая Республика (Ελληνική Δημοκρατία);

- Королевство Испания (Reino de España);

- Итальянская Республика (Repubblica Italiana).

Данная модель содержит в себе следующие компоненты: система перераспределения бюджета государства в пределах интервала от 40% до 60%. Также ей свойственна следующая особенность, а именно: разработана и создана система социальной государственной помощи только самым бедным слоям населения, в то время как все остальные – не обеспечиваются никакой. В современных условиях ухода с их рынков России и неконтролируемыми потоками беженцев с Украины, непрерывно растет безработица и в итоге назревают серьезные социальные противоречия, так как государство, помогая бесконечным потокам беженцев, почти полностью урезает помощь своим гражданам.

#### «МОДЕЛЬ РАЗВИТОЙ ЕВРОПЫ»

В эту модель входят такие государства, как:

- Австрийская Республика (Republik Österreich);

- Федеративная Республика Германия (Bundesrepublik Deutschland; BRD);

- Французская Республика (République française);

- Швейцарская Конфедерация (Confoederatio Helvetica, Schweizerische Eidgenossenschaft, Confédération suisse, Confederazione Svizzera, Confederaziun svizra).

Рассматриваемая модель характеризуется тем, что в ней происходит перераспределение ВВП посредством госбюджета, которое, в свою очередь, равно почти половине (49,7%), а также – представлена эффективная система социального взаимодействия на основах партнерских отношений и отсутствии до недавнего времени, до 2022/2023 гг., обширной безработицы. На данный момент все эти факторы подверглись значительным конфигуративным трансформациям.

«Модель Британо-американского влияния»

Данная модель состоит из представителей следующих государств:

- Соединенное Королевство Великобритании и Северной Ирландии (The United Kingdom of Great Britain and Northern Ireland);

- Ирландия (Южная Ирландия) (Eire, Ireland);

- Канада (Canada);

- Соединенные Штаты Америки (The United States of America, USA).

Представленной модели характерно перераспределение ВВП государственного бюджета в размере 40 процентов. В то же время она отличается тем, что не существует активной системы перераспределения рабочих мест, что в современных условиях, при огромных движениях переселенческих масс, самым негативным образом влияет на рост безработицы и проблем, связанных с национально-расовыми и гендерными особенностями ее населения.

#### «МОДЕЛЬ СЕВЕРНОЙ ЕВРОПЫ»

В модели представлены такие государства, как:

- Королевство Норвегия (Kongeriket Norge, Kongeriket Noreg);

- Финляндская Республика (Suomen tasavalta, Republiken Finland);

- Королевство Швеция (Konungariket Sverige).

Эта модель характеризуется таким фактором, как и все предыдущие, то есть, перераспределением ВВП государственного бюджета в количестве от 50 до 60 процентов. Модель наиболее близка к идеальной модели социально-ориентированной экономики, так как реализует главную миссию государства, которую усматривает в росте благосостояния населения всех государств, входящих в ее состав. Естественно, что

события последних лет не могли не повлиять на уровень жизни и благосостояния стран, входящих в эту модель, однако, она занимает одну из самых устойчивых позиций на мировом пространстве социального вектора развития современного общества [4].

Исходя из вышеизложенного, представляется систематика концептов современной социально-ориентированной экономики для нашей страны.

Концепты социально-ориентированной экономики современной России (по критерию реализации социальной направленности в порядке убывания).

*Концепт I:*

- интеграция государственного и частного права на средства производства, землю, ископаемые;

- государственная ответственность на всех этапах экономического процесса перед гражданами страны;

- социальная направленность всей экономики;

- высокий уровень жизни населения.

*Концепт II:*

- «чистая» экология;

- рост качества услуг системы здравоохранения;

- повышение рождаемости.

*Концепт III:*

- позитивная динамика в системе образования;

- сеть социально-экономического просвещения;

- эффективное действие воспитательной системы на всех уровнях жизни общества.

*Концепт IV:*

- нормативно-правовая защищенность субъектов экономической деятельности;

- национальное, расовое и гендерное равенство субъектов экономической деятельности;

- искоренение безработицы посредством создания системы производств импортозамещения и государственной поддержки отечественного бизнеса [5], [6, с.1449–1456].

Следует отметить, что на современном этапе развития нашей страны ее экономическая составляющая несет в себе черты необходимости обоснования, разработки, создания и внедрения адекватных концептуальных моделей социально-ориентированной экономики для решения таких главных векторных задач, а именно:

- Обеспечение процесса достижения наиболее приближенных к эталонным моделям ситуаций в реалиях повседневной жизни страны.
- Создание и внедрение адекватной и экономически оптимальной системы ценообразования

и всей денежной составляющей российской экономики.

- Действие таких принципиальных основ, как: социальная справедливость, высокий уровень жизни, прогрессивное развитие, социально-грамотное разделение доходной части бюджета.

*Список источников:*

1. *Философский энциклопедический словарь / ред.-сост. Е.Ф. Губский и др. – М. : ИНФРА-М, 2009. – 569 с. – Иностран. термины и выражения: с. 559–569.*
2. *Арапова Г.У. Концепт, понятие и значение слова // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. – 2016. – № 1-4. – С. 591–593. URL: <https://applied-research.ru/ru/article/view?id=8612> (Дата обращения: 26.05.2023).*
3. *Milestones for Clarification of Debates on Social Economy . Globenet. Accessed 03 15, 2019. URL: <http://www.globenet.org/archives/web/2006/www.globenet.org/horizonlocal/ada/9> (Дата обращения: 26.05.2023).*
4. *Defourny J., Develter P., B. Fontenot. «Social Economy: Building a Third Sector Around the World». In the book «Social Economy in the North and South» As of 03.10.2019. URL: <http://www.globenet.org/archives/web/2006/www.globenet.org/horizonlocal/ada/9> (Дата обращения: 26.05.2023).*
5. *Барбаева В. Социально-ориентированная экономика. URL: <https://moneymakerfactory.ru/spravochnik/sotsialno-orientirovannaya-ekonomika/>(Дата обращения: 26.05.2023).*
6. *Курюкин А.Н. Россия 2020-х и правовые вызовы индустрии 4.0 // Устойчивое развитие: исследования, инновации, трансформация: материалы XVIII Международного конгресса с элементами научной школы для молодых ученых. В 2-х т. Т. 1 /отв. редакторы выпуска: Семёнов А.В., Кравченко П.Н. [Электронное издание]. – Москва: МУ им. С.Ю. Вумме, 2022. С. 1449–1456.*

УДК 332

ВАНЬКАЕВА Булгн Карловна\*,  
студент, Финансовый университет  
при Правительстве Российской Федерации,  
Москва,  
bulgn.vankaeva@bk.ru

VANKAEVA Bulgn Karlovna,  
Student, Financial University under  
the Government of the Russian Federation, Moscow

## НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ЗАКУПОК В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

*Аннотация.* В статье анализируются проблемы в сфере закупок. Выделены основные направления повышения эффективности закупок. По результатам проведенного исследования сформулированы предложения по совершенствованию закупочной деятельности в Российской Федерации.

*Ключевые слова:* корпоративные закупки, государственные закупки, ВВП, регулирование закупок, нарушения, проблемы закупочной деятельности.

### DIRECTIONS FOR IMPROVING PROCUREMENT IN THE RUSSIAN FEDERATION

*Abstract.* The article analyzes the problems in the field of procurement. The main directions for improving the efficiency of procurement have been identified. Based on the results of the study, proposals were made to improve procurement activities in the Russian Federation.

*Keywords:* corporate procurement, public procurement, GDP, procurement regulation, violations, procurement problems.

Актуальность темы исследовательской работы состоит в том, что за период с 2014 по 2020 гг. произошло увеличение суммы экономических нарушений в сфере закупок в 6 раз, а количество нарушений в 4 раза. При этом средства корпоративных и государственных закупок составляют почти 30% от ВВП России. [1] Это наглядно доказывает, что закупочная деятельность способна существенно влиять на социально-экономическое развитие в стране.

В связи с этим требуется совершенствовать государственные и корпоративные закупки. Одним из самых важных аспектов закупочной деятельности является правовое регулирование. Основными нормативно-правовыми актами являются Федеральный закон «О закупках ТРУ отдельными видами юридических лиц (далее – Закон № 223-ФЗ) [2] и Федеральный закон «О контрактной системе в сфере ТРУ

для обеспечения государственных и муниципальных нужд» (далее – Закон № 44-ФЗ) [3].

Целью исследовательской работы является определение направлений улучшения корпоративных и государственных закупок.

На основе поставленной цели были сформулированы следующие задачи:

- проведение комплексного анализа закупочной системы;
- выявления проблем в сфере закупок;
- формирование предложений по совершенствованию закупок.

Рассмотрим для начала общие показатели контрактной системы в сфере закупок и корпоративных закупок за 2016-2020 годы в табл. 1.

По табл. 1 видно, что в общем объеме закупок большую часть занимают корпоративные закупки и в период с 2016 по 2020 года закупки по Закону

[\* Научный руководитель: ФЕШИНА Стелла Сергеевна, к.э.н, доцент Департамента экономической безопасности и управления рисками Финансового университета, SSFeshina@fa.ru  
Scientific supervisor: FESHINA Stella Sergeevna, Ph. D. in Economics, Associate Professor of the Department of Economic Security and Risk Management of the Financial University]

№ 223-ФЗ составляли более 69% удельного веса от общей суммы закупок. Общий объём закупок по отношению к ВВП составляет за исследуемый период диапазон с 24,3 % до 33,5 %.

Так, через систему закупок удовлетворяется спрос для исполнения определенных целей, задач и функций различных юридических лиц, государственных и муниципальных органов и общества в целом. Проведем анализ закупок в разрезе видов экономической деятельности (далее – ВЭД). Рассмотрим

общую отраслевую структуру закупок за 2014–2020 годы (рис. 1).

Согласно рис. 1 наибольший объём закупок в обрабатывающих производствах (25,3%) и строительных работах (21,9%). По Закону № 44-ФЗ больше 80% стоимостного размера закупок направляется на ремонт и строительство, коммуналку, транспортные средства, лекарственные препараты, медицинское оборудование, вычислительную технику, страхование, информацию и связь. По Закону № 223-ФЗ



Рис. 1. Отраслевая структура закупок по Закону № 44-ФЗ и Закону № 223-ФЗ в среднем за 2014–2020 года. Источник: составлено автором на основе данных Счётной палаты Российской Федерации

Табл. 1. Сравнение удельных весов государственных и корпоративных закупок по отношению к ВВП.

№	Показ-ль	2016		2017		2018		2019		2020	
		трлн руб.	%	трлн руб.	%	трлн руб.	%	трлн руб.	%	трлн руб.	%
1	ВВП	85,6	100	91,8	100	103,9	100	109,2	100	106,6	100
2	Всего закупок	28,7	33,5	25,8	28,1	25,3	24,3	29,4	26,9	28,8	27,0
2.1	Закон № 44-ФЗ	5,4	18,8	6,4	24,8	6,9	27,3	8,2	33,7	8,9	30,9
2.2	Закон № 223-ФЗ	23,3	81,2	19,4	75,2	18,4	72,7	21,2	87,2	19,9	69,1

Источник: составлено автором на основе данных Счётной палаты Российской Федерации





Рис. 2. Влияние закупок на отрасли экономики

Источник: составлено автором на основе данных Счётной палаты Российской Федерации

более 85% расходуется на финансовые и страховые услуги, промышленную продукцию, строительные работы и горнодобывающее производство.

Так, изучим влияние государственных и корпоративных закупок на отрасли экономики (рис. 2).

На основе рис. 2 самыми зависимыми отраслями от закупок являются строительство и страховая, финансовая деятельность (более 70%). На обрабатывающие производства закупки влияют значительно – от 40 до 70%. Важен учёт отраслевой специфики при планировании, организации и проведении закупок, создании условий контрактов или договоров и их исполнении.

Таким образом, на основе проведенного анализа можно заключить, что государственные и корпоративные закупки оказывают весомое влияние на ряд отраслей и экономику в целом. Следовательно, планирование и проведение закупок воздействует на размер мультипликатора расходов и на темпы роста ВВП государства. Закупки являются одним из инструментов, стимулирующим социально-экономическое развитие в стране. Поэтому необходимо совершенствовать систему закупок.

Изучим проблемы закупочной деятельности в Российской Федерации. Одним из первых проблем

рассмотрим нестабильность законодательства государственных и корпоративных закупок. За период с 2014 по 2020 года в Закон № 44-ФЗ 77 изменений и утверждено больше 300 постановлений Правительства РФ. Из-за частых изменений в нормативно-правовых актах по закупкам заказчики и поставщики вынуждены успевать быстро приспосабливаться к новым условиям и не всегда это удается сделать качественно, в связи с чем могут возникать нарушения и снижение эффективности проведения закупок.

Следующей проблемой закупок является большая доля закупок, которые признаются несостоявшимися. Рассмотрим динамику несостоявшихся закупок по Закону 44-ФЗ. (рис. 3)

По рис. 3 видно, что за период с 2019 по 2021 годы более 50% государственных закупок были признаны несостоявшимися. Доля по несостоявшимся закупкам с 2014 года показывает тренд роста. Это негативный показатель. Проанализируем по каким причинам закупки признаются несостоявшимися на рис. 4.

На основе рис. 4 закупки признаются несостоявшимися из-за подачи всего одной заявки, соответствующей требованиям (66 %). Следующая причина ни одна заявка не подана на участие в закупке (15

## ДИНАМИКА НЕСОСТОЯВШИХСЯ ЗАКУПОК, %

— Доля несостоявшихся закупок, %  
 — Линейные (Доля несостоявшихся закупок, %)

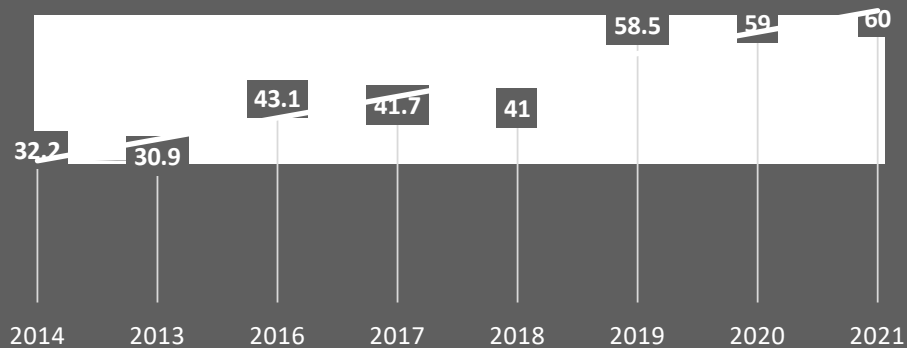


Рис. 3. Доля несостоявшихся закупок за период с 2014 по 2021 года.

Источник: составлено автором на основе данных Счётной палаты Российской Федерации

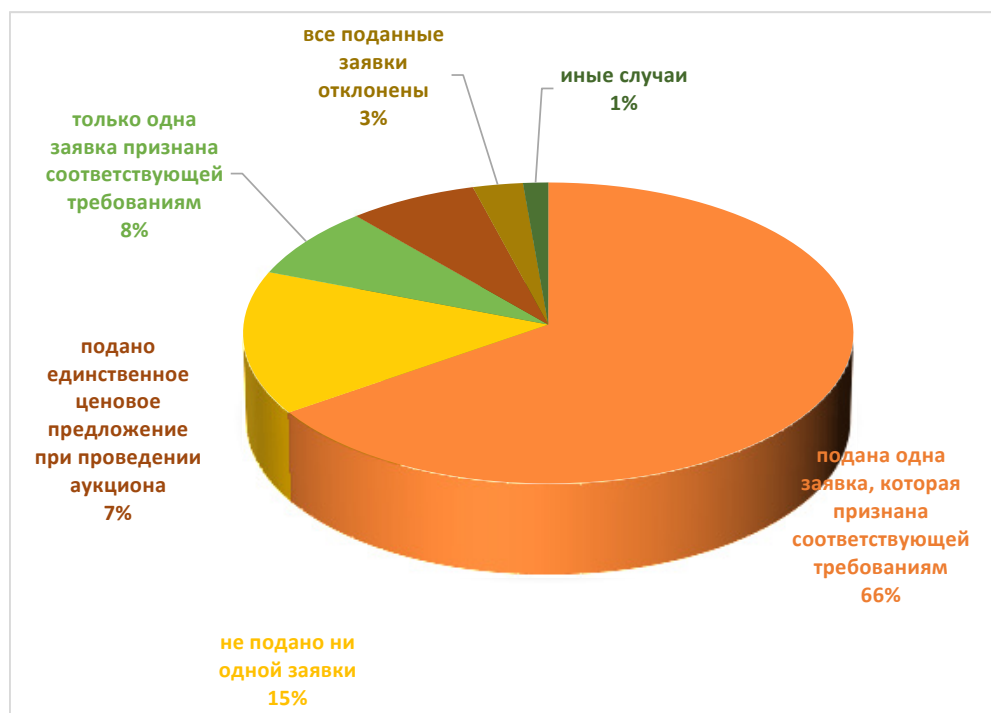


Рис. 4. Причины несостоявшихся закупок в 2019 году.

Источник: составлено автором [5]

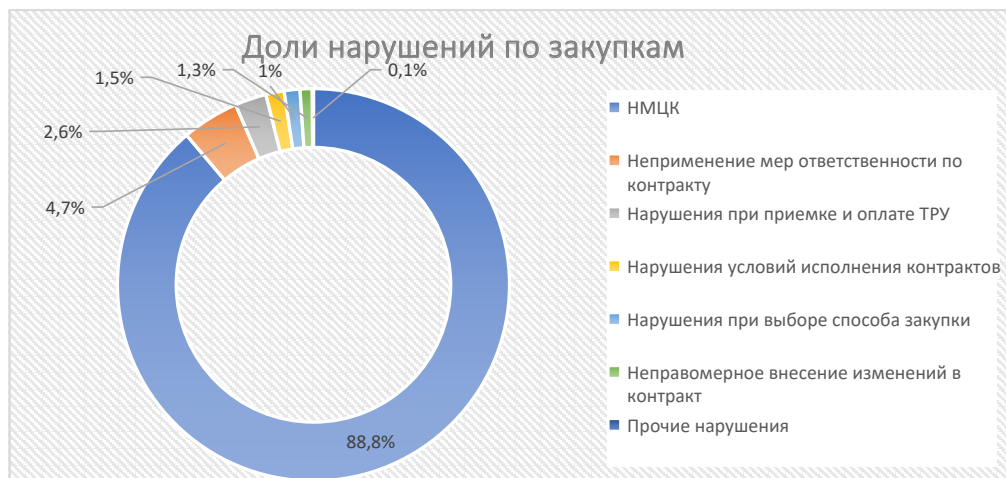


Рис. 5. Доли финансовых нарушений по закупкам за 2020 год.

Источник: составлено автором на основе данных ЕИС

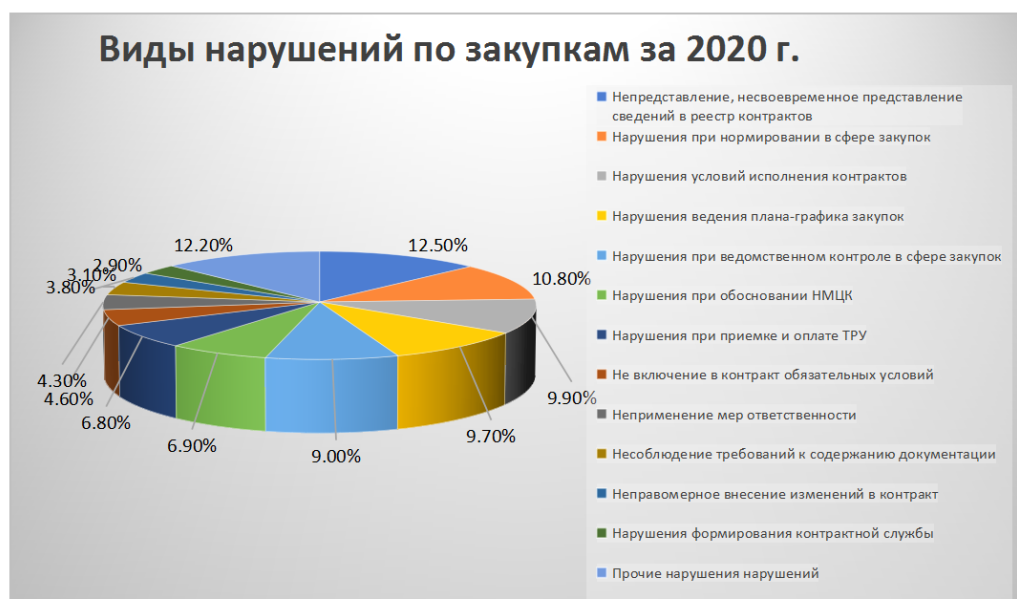


Рис. 6. Виды нарушений по закупкам за 2020 год.

Источник: составлено автором на основе данных ЕИС

%). В 2020 году также самым распространённой причиной была допущена или подана 1 заявка. Всё вышеперечисленное говорит о низкой конкуренции и плохой подготовке участников в закупках.

Ещё один фактор, снижающий эффективность закупок, является рост заключённых контрактов с единственным поставщиком. В 2020 году 74,1 %

составили контракты с единственными поставщиками. Так, в связи с пандемией количество закупок с единственными поставщиками увеличилось в 15,6 раз. Сумма госзакупок в 2020 году выросла в 6 раз по сравнению с 2019 годом (с 54 млрд рублей до 361 млрд рублей).

Также проблемой в закупках является рост нарушений в закупочной деятельности. За период с 2014 по 2020 годы количество финансовых нарушений увеличилось в 4 раза, а сумма нарушений в 6 раз. [1,4] Рассмотрим объём обнаруженных Счётной палатой РФ нарушений по сумме в 2020 году. (см. рис.5)

По данным рис. 5 88,8% нарушений по НМЦК. На втором месте неприменение мер ответственности по контракту (4,7%). На четвертом месте нарушения по исполнению условий исполнения контрактов (2,6%). В 2020 году совершено финансовых нарушений на сумму 108,5 млрд рублей.

Также изучим виды нарушений в 2020 году (рис.6).

За 2020 год по рисунку б 12,5% были нарушения по непредставлению или несвоевременному представлению информации в реестр контрактов. На третьем месте нарушения по исполнению контрактов. В 2020 году при реализации национальных проектов выявлено Счётной палатой РФ недобросовестное исполнение контрактов поставщиками своих обязательств, в частности нарушение сроков исполнения контрактов.

Таким образом, в сфере закупок в Российской Федерации существует множество проблем, которые необходимо решать, так как данная область является важной и влияющей на социально-экономическое развитие страны. Для решения данных негативных моментов необходимо:

1. Проводить повышение квалификации работников каждый год закупочной деятельности, так как ежегодно происходит изменения в законодательстве по закупкам;

2. Делать упор на конкурентные способы проведения закупок, потому что конкуренция повышает уровень эффективности проведения и исполнения закупок;

3. Развивать претензионную работу по неисполнению обязательств контрагентами своих обязательств.

Таким образом, закупочная деятельность играет важную роль в развитии страны, поэтому необхо-

димо предпринимать меры по снижению нарушений и проблем в данной сфере. Повышение эффективности проведения закупок будет способствовать подъёму ВВП и экономической стабильности в государстве.

*Список источников:*

1. Счётная палата Российской Федерации Отчет о результатах экспертно-аналитического мероприятия «Мониторинг развития системы государственных и корпоративных закупок в Российской Федерации за 2020 год» // Справочно-правовая система «Гарант». [Электронный ресурс]. URL: <https://ach.gov.ru/upload/reports/2021.pdf> (дата обращения 01.02.2023).

2. Федеральный закон «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц» от 18.07.2011 N 223-ФЗ (ред. от 05.12.2022) // Справочно-правовая система «Гарант». [Электронный ресурс]. URL: <http://ivo.garant.ru> (дата обращения 10.02.2023).

3. Федеральный закон «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» от 05.04.2013 N 44-ФЗ (ред. от 10.02.2023) // Справочно-правовая система «Гарант» [Электронный ресурс]. URL: <http://ivo.garant.ru> (дата обращения 20.01.2023).

4. Счётная палата Российской Федерации Отчет о результатах экспертно-аналитического мероприятия «Мониторинг развития системы государственных и корпоративных закупок в Российской Федерации за 2019 год» [Электронный ресурс]. URL: [https://doc140749689\\_590952066?hash=35415b7016d1de52c9&dl=2f589e0b9bcae53499](https://doc140749689_590952066?hash=35415b7016d1de52c9&dl=2f589e0b9bcae53499) (дата обращения 01.02.2023).

5. Ванькаева Б.К. Государственные закупки как инструмент повышения эффективности бюджетных расходов: ВКР (бакалавриат): спец. 38.03.01/ Ванькаевой Б.К. Финуниверситет, Департамент общественных финансов – Москва, 2021. – 71 с.

6. Единая информационная система в сфере закупок [Электронный ресурс URL: <https://zakupki.gov.ru> (дата обращения 01.02.2023).

УДК 332.1

ВАРВУС Светлана Анатольевна,  
кандидат экономических наук, доцент  
Департамента экономической теории  
Финансового университета при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
varvus@mail.ru

VARVUS Svetlana Anatolievna,  
Candidate of Economic Sciences  
Associate Professor of the Department of Economic  
Theory  
Financial University under the Government  
of Russian Federation, Moscow

## ЭКОНОМИКА РОССИЙСКИХ РЕГИОНОВ: ПОТЕНЦИАЛ И ПЕРСПЕКТИВЫ

*Аннотация. Одним из приоритетов современной государственной политики выступает сбалансированность в развитии регионов. В 2022 году российские регионы оказались в сложном положении из-за внешних условий, связанных с экономическим давлением на нашу страну. Поэтому становится все более актуальной проблема определения внутренних ресурсов экономического развития регионов в кризисных условиях. В статье сформулированы некоторые тенденции регионального экономического развития. Проведен анализ отдельных направлений экономического развития регионов и отраслей. Сделан вывод о необходимости разработки механизмов государственной поддержки регионов, которые будут способствовать решению их основных социально-экономических проблем.*

*Ключевые слова: регионы, экономическое развитие, региональная экономика, тренды, рейтинг, экономическое положение.*

### ECONOMY OF RUSSIAN REGIONS: POTENTIAL AND PROSPECTS

*Abstract. One of the priorities of modern state policy is the achievement of a balance in the development of regions. In 2022, the Russian regions found themselves in a difficult situation due to the current external conditions associated with economic pressure on our country. Under these conditions, the problem of determining the internal resources for the economic development of regions in crisis conditions becomes more and more urgent. The article formulates the key trends in regional economic development. The analysis of separate directions of economic development of regions and branches is carried out. In conclusion, the author substantiated the need to further improve state support for the regions, which will contribute to solving key problems*

*Keywords: regions, economic development, regional economy, trends, rating, economic situation.*

С экономической точки зрения прошедший 2022 год стал для нашей страны одним из самых сложных. России пришлось испытать целый шквал санкций, выразившийся в разрыве сложившихся за десятки лет логистических цепочек, уходе с российского рынка иностранных компаний, ограничениях на импорт, оттоке капитала и др. Безусловно, разразившийся кризис сказался на экономике российских регионов.

Банком России [4] были обозначены следующие ключевые тенденции, которые наблюдались в регионах за 2022 год:

- в ЦФО – возобновление выпуска и налаживание производства легковых автомобилей на новых площадках после ухода из страны отдельных

- иностранных брендов; увеличение объема услуг гостиничного бизнеса, рост спроса на железнодорожный транспорт, вызвавшие активное развитие внутреннего туризма; ввод новых производств в сфере упаковочных материалов;

- в СЗФО – увеличение химического производства в условиях роста спроса на импортозамещающую продукцию; расширение ассортимента продукции предприятий черной металлургии для внутреннего рынка; рост турпотока, вызванный развитием инфраструктуры и повышением транспортной доступности;

- в Волго-Вятском районе – увеличение производства инвестиционных товаров в условиях недостатка зарубежного оборудования в сельско-

хозяйственном и транспортном секторах, а также в нефтегазовой отрасли; возобновление сборки коммерческих автомобилей на одном из крупных автоконцернов; перезапуск производства автомобильных двигателей; рост спроса на услуги гостиничного бизнеса и экскурсии в рамках развития внутреннего туризма;

- в ЮФО – минимальное ухудшение потребительской активности по сравнению со страной в целом; рост турпотока в праздничные дни; обеспеченность сельскохозяйственных предприятий семенами для посевной кампании; наращивание производственных мощностей отечественных селекционеров; рост внутреннего спроса на сырье, способствующий увеличению выпуска добывающих компаний;

- в УФО – полная загрузка предприятий машиностроения, обусловленная в первую очередь ростом спроса на импортозамещающую продукцию и уве-

личением государственного заказа; сохранение объемов добычи нефтяных компаний; сдержанная потребительская активность;

- в СФО – наращивание объемов добычи и экспорта угля в условиях спроса на его поставки в странах Европейского Союза; сохранение объемов выпуска основных промышленных металлов; запуск новых производственных мощностей в нефтепереработке, обусловленная ориентацией на внутренний рынок;

- в ДФО – высокая загрузка дальневосточных портов; расширение грузового флота и парка контейнеров транспортных компаний; возобновление работы некоторых пунктов пропуска на российско-китайской границе; рост трафика по автомобильному мосту между Россией и Китаем; восстановление добычи нефти на шельфе острова Сахалин.

Стабилизация ситуации на внутреннем рынке была обеспечена за счет принятых правительством страны

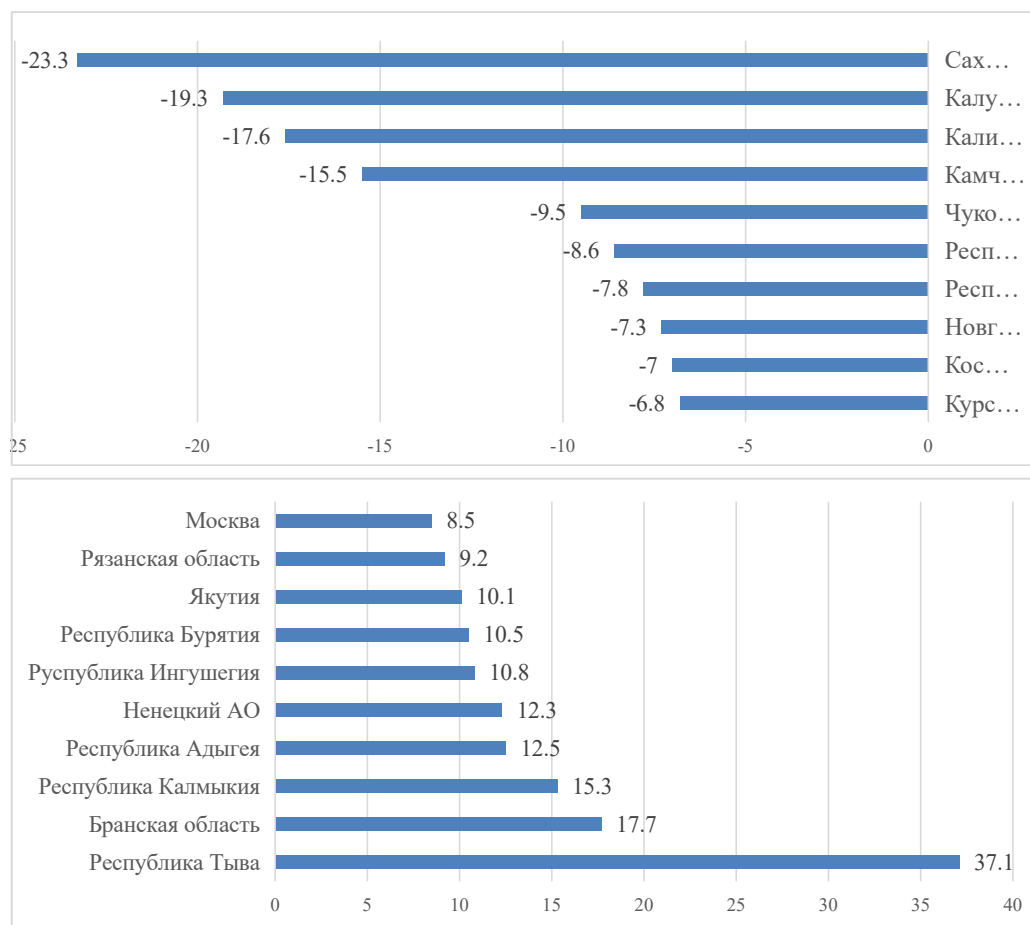


Рис. 1. Динамика промышленного производства в 2022 году [3]



Табл. 1. Рейтинги социально-экономического положения регионов по итогам 2022 года (топ-10) [5]

Место в 2022 году	Регион	Интегральный рейтинг по итогам 2022 года, баллы	Интегральный рейтинг по итогам 2021 года, баллы	Место в 2021 году
1	Москва	89,671	89,948	1
2	Санкт-Петербург	86,077	86,064	2
3	Республика Татарстан	80,123	77,616	3
4	Ханты-Мансийский автономный округ - Югра	75,929	76,468	5
5	Московская область	75,647	77,337	4
6	Ямало-Ненецкий автономный округ	73,654	71,911	6
7	Свердловская область	68,506	69,225	7
8	Краснодарский край	67,148	67,102	8
9	Ленинградская область	64,978	64,220	10
10	Красноярский край	64,886	66,327	9

мер, направленных на предоставление хозяйствующим субъектам максимальной свободы для ведения деятельности внутри страны, обеспечения бесперебойной работы предприятий, поиска новых логистических и производственных цепочек, предоставление экономическим субъектам оборотных средств и др. [3].

43 региона из 89 субъектов Российской Федерации продемонстрировали отрицательную динамику в промышленном производстве (см. рис. 1).

Больше всего пострадали регионы, экономика которых ориентирована на автомобильную промышленность и металлургическое производство. Менее болезненно удар сказался на нефтегазовых регионах. Как мы видим из данных, представленных на рис.1, больше всего снижение производства коснулось Сахалинской, Калужской и Калининградской областей. В первом случае это связано с остановкой добычи на проекте «Сахалин-1», две другие области во многом ориентированы были на автопром. В лидерах по приросту промышленного производства оказалась Республика Тыва, что обусловлено ростом объемов производства действующих предприятий горной отрасли, а также появлением новых швейных предприятий и фирм по производству железобетонных конструкций.

Негативный результат в 71 регионе в 2022 году продемонстрировала розничная торговля. Спад ее оборота на 6,7% связан с сокращением потребительского спроса из-за ухода с рынка ключевых брендов, падением продаж автомобилей и, конечно

же, снижением доходов населения. В то же время в 66-ти регионах наблюдалось увеличение объемов платных услуг, в целом на 3,6 %, если сравнивать с предыдущим годом. Связано это с ростом тарифов ЖКХ и индексацией стоимости транспортных услуг, что в свою очередь негативно сказалось на доходах населения регионов.

В кризисном 2022 году одной из немногих отраслей экономики, которые продолжили свое развитие, стало сельское хозяйство. Его рост составил 10,2 %, этому в первую очередь способствовал рекордный урожай зерна и других культур. Ориентированные на сельское хозяйство регионы продемонстрировали большую устойчивость по сравнению с другими. Положительные результаты показали более 70-ти регионов, в том числе объемы производства сельскохозяйственной продукции в Оренбургской и Курганской областях выросли в 1,4 раза, в Республике Башкортостан и Саратовской области в 1,3 раза.

Рост строительной сферы составил 5,2 %, чему способствовали льготная ипотека с низкой ставкой, а также стремление населения к сохранению сбережений посредством приобретения недвижимости. Сокращение новых проектов коснулось Сибири, Дальнего Востока и Поволжья. На крупных рынках Подмоскovie, Санкт-Петербурга, Ленинградской области наблюдается рост на 6–8% [2].

Бюджеты 49 российских регионов в 2022 году исполнили бюджеты с дефицитом. Рост долговых

Табл. 2. Последняя 10-ка рейтинга социально-экономического положения регионов за 2022 г. [5]

Место в 2022 году	Регион	Интегральный рейтинг по итогам 2022 года, баллы	Интегральный рейтинг по итогам 2021 года, баллы	Место в 2021 году
75	Камчатский край	26,331	27,303	74
76	Магаданская область	26,297	28,714	70
77	Кабардино-Балкарская Республика	23,503	21,988	77
78	Республика Северная Осетия - Алания	20,417	18,182	80
79	Чукотский автономный округ	19,001	20,964	78
80	Карачаево-Черкесская Республика	18,741	18,657	79
81	Республика Ингушетия	18,329	17,813	81
82	Республика Алтай	16,455	15,927	82
83	Республика Тыва	15,262	13,563	83
84	Республика Калмыкия	13,836	10,377	85
85	Еврейская автономная область	12,252	10,867	84

обязательств регионов составил 12,7 % (2,8 трлн рублей), что оказалось максимумом за последние 10 лет. При этом рост долга не сказался на долговой нагрузке, которая составила 20,9%, оставшись на уровне 2021 года (21,0%). Этому способствовало увеличение налоговых и неналоговых доходов на 13,1% [3].

В результате рекордного роста ключевой ставки Центрального Банка в начале 2022 года снизилась активность регионов на облигационном рынке, на который в прошедшем году вышли только два региона – Магаданская и Калининградская области.

Рейтинг регионов по социально-экономическому положению регионов по итогам 2022 года согласно мнению экспертов агентства РИА [5] претерпел несущественные изменения (табл. 1).

Произошли изменения в позиции рейтинга: Ханты-Мансийский автономный округ–Югра поднялся на 1 позицию, потеснив Московскую область.

В аутсайдерах также не произошло особо резких изменений (см. Табл. 2).

В целом, анализ теоретических источников и статистических данных позволяет сделать вывод о том, что, безусловно, макроэкономическая нестабильность и санкционное давление негативно отразились на экономике регионов, но в совокупности снижение оказалось меньшим по сравнению с ковидным 2020 годом [1].

В связи с усилением давления на нашу страну можно предположить, что в 2023 году регионам

будет сложно. Низкая потребительская активность, сдерживание развития бизнеса будут способствовать ограничению роста поступлений в региональные бюджеты. Данное обстоятельство требует от государства принятия мер по поддержке по всем направлениям, что позволит регионам справиться с трудностями с наименьшими потерями.

#### Список источников:

1. Бухарский В., Турских Т., Галиева Г. Экономическое здоровье российских регионов: итоги 2022 года и прогноз на 2023-й // URL: [https://raexpert.ru/researches/regions/economic\\_health\\_regions\\_2023](https://raexpert.ru/researches/regions/economic_health_regions_2023) // (Дата обращения - 30.05.2023).
2. Девелоперы спрятались в котловане // URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5842368/> (Дата обращения - 30.05.2023).
3. Проверка на прочность: региональные бюджеты и экономика под натиском санкций. - Региональные финансы, 15.03.2023 // URL: [https://raexpert.ru/researches/regions/economic\\_regions\\_2022/](https://raexpert.ru/researches/regions/economic_regions_2022/) (Дата обращения - 28.05.2023).
4. Региональная экономика: комментарии ГУ. - № 17. - февраль 2023 года // URL: [https://cbr.ru/Collection/Collection/File/43707/report\\_01022023.pdf](https://cbr.ru/Collection/Collection/File/43707/report_01022023.pdf) (Дата обращения - 28.05.2023).
5. Рейтинг социально-экономического положения регионов по итогам 2022 года // URL: [https://ria.ru/20230515/polozhenie\\_regiony-1870956129.html](https://ria.ru/20230515/polozhenie_regiony-1870956129.html) (Дата обращения - 28.05.2023).

УДК: 007.51, 334.7, 338.1

ВАРВУС Светлана Анатольевна,  
кандидат экономических наук, доцент  
Департамента экономической теории  
Финансового университета при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
varvus@mail.ru

VARVUS Svetlana Anatolievna,  
Candidate of Economic Sciences  
Associate Professor of the Department of Economic  
Theory  
Financial University under the Government  
of Russian Federation, Moscow

## ИНДУСТРИЯ 4.0: НОВЫЕ БИЗНЕС-МОДЕЛИ

*Аннотация.* В статье рассматривается Индустрия 4.0 в контексте создания и внедрения новых бизнес-моделей в систему реальной практики. Выявляются основные принципы четвертой промышленной революции в рамках комбинаторного множества всех ее компонентов. Также характеризуются основные специфические составляющие Индустрии 4.0 в области решения конкретных задач. Указываются требования к бизнес-моделям в сфере влияния Индустрии 4.0. Формулируются основные выводы о том, что бизнес-модели в рамках Индустрии 4.0 несут в себе свойства «открытых инноваций», которые интерпретируются в контексте гармоничного вектора общественных трансформаций.  
*Ключевые слова:* Индустрия 4.0, бизнес-модели, вектор, трансформации, открытые инновации.

### INDUSTRY 4.0: NEW BUSINESS MODELS

*Abstract.* The article considers the issues of introducing new business models into the practice of doing business in the conditions of Industry 4.0. The basic principles of the fourth industrial revolution are revealed within the combinatorial set of all its components. Also, the main specific components of Industry 4.0 in the field of solving specific problems are characterized. The requirements for business models in the sphere of influence of Industry 4.0 are indicated. The main conclusions and a general summary are formulated that business models within Industry 4.0 carry the properties of “open innovations”, which are interpreted in the context of a harmonious vector of social transformations.

*Keywords:* Industry 4.0, business models, vector, transformations, open innovations.

В реалиях трансформационных процессов современной экономической ситуации как на всем мировом пространстве, так и в нашей стране, ответом на конкретные вызовы и тренды нашего времени становится Индустрия 4.0, представляющая собой, как по сути, так и по содержанию, четвертую революцию в промышленности, втягивающую в орбиту своего влияния все стороны жизнедеятельности общества: и экономическую, и социальную, и технологическую, и логистическую, и пр. [1]. Это представляет собой интегративное множество таких компонентов, как: компьютеризация промышленного производства, внедрение в промышленные технологические процессы искусственного интеллекта (Artificial intelligence (AI)) и позитивную динамику объема и качества продукции [2]. При этом представляется возможным выделение таких основных принципов деятельности этого интегративного компонента, как:

- применение в реальном промышленном производстве креативных технологий;
- рост элементов сети во взаимодействии всех экономических сфер;
- продуктивное воздействие на изменения видовых форм коммуникаций;
- эффективное развитие конкурентоспособности;
- рост мобильности персонала и т.д.

Все это оказывает значительное влияние на само существование и функционирование субъектов экономической деятельности [3]. Эти принципиальные основания вкупе с быстро трансформирующимся профессиональным ресурсом складываются в вектор ближайшей зоны развития промышленных фирм в рамках необходимости внедрения новых бизнес-моделей [4].

Причем, эти бизнес модели должны быть способны функционировать и оптимизироваться в режиме искусственного интеллекта в конкретной реальности

бизнес-процессов, как на краткосрочную, так и на долгосрочную перспективу. На данный момент времени основные векторы развития моделей в данном пространстве строятся, прежде всего, на использовании накопленного потенциала и реального опыта, как персонала производства, так и заказчиков, создавая основу для трансформаций всех элементов модели в таких контекстах, как:

- «Бизнес»–«Бизнес» (B2B).
- «Бизнес»–«Клиент» (B2C). [5]

Таким образом, в краткосрочной прогностике, субъектам экономической деятельности (организациям, компаниям, производствам и пр.) предстоит серьезнейшая переработка как теоретических, так и прикладных основ, принципов деятельности и стратегически-тактических действий своих структур. Причем, здесь потребуются выстраивание системы своей профессиональной работы с учетом не только привычных элементарных компонентов рыночного сегмента, но и с возможностями зарождающихся элементов целостной «экосистемы потребителей» [6].

Таким образом, современные концептуальные теоретические разработки предоставляют основания для проектирования и моделирования самых разнообразных производственных процессов в рамках Индустрии 4.0 в пространстве экономики. Такие бизнес-проекты и бизнес-модели представляют собой фундамент трансформаций промышленного производства в системе развития его конкурентоспособности [7].

Раскрывая основные специфические составляющие «Индустрии 4.0», выделим следующие:

- информационно-аналитический массив, говорящий о насущных требованиях, основанных на изменившихся потребностях заказчиков (клиентов);
- прогноз и реальность в сфере конкурентного преимущества субъекта экономической деятельности;
- определение возможностей субъекта экономической деятельности, определяющихся наличием реальных вызовов и проблем;
- создание вероятностной системы, позволяющей применение «новых рыночных возможностей» и т.д. [9].

Однако для того, чтобы эти цели были достигнуты с максимальной эффективностью, необходимо решить промежуточные задачи:

- Определить степень и уровень влияния «Индустрии 4.0» на разработку, создание и внедрение бизнес-модели.

- Выявить знаковые (основные) «якоря» концепции «Индустрии 4.0», оказывающие влияние на создаваемые бизнес-модели.

- Установить вид и форму междисциплинарного взаимодействия бизнес-моделей в системе деятельности «Индустрии 4.0».

- Представить «Портфель научно-практических рекомендаций по обоснованию, созданию и системе внедрения бизнес-моделей в реалии современного промышленного производства».

По сути, сама «Индустрия 4.0» является лишь одним из компонентов происходящей в настоящее время четвертой промышленной революции, ведь все ее участники: и заказчики, и клиенты, и сами работники промышленных предприятий и производств, оказывают как прямое, так и опосредованное влияние на трансформирующиеся бизнес-процессы, особенно в части формирования и привнесения аксиологических (ценностных) составляющих главных миссионерских задач организаций. Ведь любая деятельность экономического субъекта, а также любое производство идет параллельно с необходимостью внедрения системы эффе́ктивизации и оптимизации инфраструктуры и поэтому в совсем недалеком будущем, в связи с повсеместным мониторингом как по процессу принятия решений, так и по системе реализации этих решений, предприятия и компании будут контролировать свои операции в режиме «Online», формируя тем самым тезис о том, что сама Индустрия 4.0 представляет собой переворот в методологиях управления любым субъектом деятельности в экономике [9].

Индустрия 4.0, прежде всего, включает в себя автоматизированную систему общего пользования информационно-аналитическими базами больших данных в организационных, функциональных, технологических, логистических и других производственных процессах, особенно в таких ее компонентах, как киберфизические платформы (CPS), Internet вещей (IoT), вычисления на уровне задействования искусственного интеллекта и пр. Исходя из этого, главные специфические особенности Индустрии 4.0 проявляются в таких ее элементах, как:

- Увеличение эффективности производственной системы субъекта экономической деятельности.
- Динамический рост эффективности технологической организации производственной системы субъекта экономической деятельности.

- Появление на производстве эффективной системы своевременного и быстрого реагирования на возникающие проблемы, как общего, так и частного характера.
- Резкая динамика понижения себестоимости выпускаемой продукции на конкретном промышленном производстве.
- Рост динамических показателей в области реализации основных компонентов инвестиционной составляющей производства [7].

Рассматривая бизнес-модели в контексте Индустрии 4.0, необходимо помнить, что именно они влияют на повышение доходной части бюджета субъекта экономической деятельности и способствуют увеличению конкурентоспособности структуры [8].

При аналитических процедурах изучения создаваемой и внедряемой стратегической бизнес-модели главным системообразующим компонентом становится ее структурно-сущностная характеристическая специфика. При этом эти процедуры способствуют и процессу доработки и модернизации уже действующих бизнес-моделей в пространстве возникающих насущных проблем изменений на рынке.

Современное состояние экономики ставит перед бизнесом задачу разработки креативных «бизнес-концепций», с которыми напрямую связан процесс создания и внедрения новых бизнес-моделей. Они, как правило, должны соответствовать следующим требованиям, а именно:

- «Бизнес-модель» должна быть интегративной, включающей в себя такие системы, как: организационную, методологическую, методическую и технологическую.
- «Бизнес-модель» должна содержать в себе темпоральный (временной) компонент.
- «Бизнес-модель» должна нести в себе главную аксиологическую (ценностную) компоненту для заказчика (клиента).
- «Бизнес-модель» должна быть инструментом реализации основной стратегической позиции субъекта экономической деятельности.
- «Бизнес-модель» должна способствовать росту динамических показателей процесса увеличения доходной части [9].

Итак, представим следующие результаты исследования, отраженного в статье:

- Вывод 1: бизнес-модель в контексте Индустрии 4.0 являет собой интегративное множественное конфигуративное единство, состоящее из процессов

реализации основной стратегии субъекта экономической деятельности.

- Вывод 2: создаваемые открытые бизнес-модели строятся на соблюдении принципа тесного взаимодействия с субъектами-партнерами на киберфизических платформах.

- Вывод 3: бизнес-модели служат для того, чтобы субъект экономической деятельности получал наибольшую возможную прибыль посредством включения в производственный процесс главных активов, ресурсов, а также конкретным позиционированием себя не только в своем бизнес-сегменте, но и в бизнес-сегментах иных структур.

- Вывод 4: субъекты экономической деятельности с открытой бизнес-моделью обязательно должны включить в ее состав инновационную составляющую.

- Вывод 5: бизнес-модели в рамках Индустрии 4.0 обладают свойством «открытых инноваций», что и является основной тенденцией общественных трансформаций.

*Список источников:*

1. Erboz, G. (2017). *How to Define Industry 4.0: The Main Pillars of Industry 4.0. Managerial Trends in the Development of Enterprises in Globalization Era, Nitra, pp. 761-767.* URL: [https://www.researchgate.net/publication/326557388\\_How\\_To\\_Define\\_Industry\\_4\\_0\\_Main\\_Pillars\\_Of\\_Industry\\_4\\_0](https://www.researchgate.net/publication/326557388_How_To_Define_Industry_4_0_Main_Pillars_Of_Industry_4_0). (Дата обращения: 23.05.2023).
2. Azmi, A.N.; Kamin, Y.; Noordin, M.K.; Nasir, A.N.M. *Towards industrial revolution 4.0: 'employers' expectations on fresh engineering graduates. Int. J. Eng. Technol.* 2018, 7, с. 267–272.
3. Nanterme, P.; Daugherty, P. *Technology for People: The Era of the Intelligent Enterprise.* URL: [https://www.accenture.com/\\_acnmedia/centricity/next-gen-4/technology-2017/pdf/accenture-tv17-full.pdf](https://www.accenture.com/_acnmedia/centricity/next-gen-4/technology-2017/pdf/accenture-tv17-full.pdf) (Дата обращения: 24.05.2023).
4. Beier, G.; Ullrich, A.; Niehoff, S.; Reig, M.; Habich, M. *Industry 4.0: How it is defined from a sociotechnical perspective and how much sustainability it includes—A literature review. J. Clean. Prod.* 2020, p. 259.
5. Baden-Filler, C.; Haefliger, S. *Business models and technological innovation. Long Range Plan* 2017, pp. 46, 419–426.
6. Grabowska, S.; Gajdzik, B.; Saniuk, S. *The Role and Impact of Industry 4.0 on Business Models. In Sustainable Logistics and Production in Industry 4.0; EcoProduction (Environmental Issues in Logistics and Manufacturing),*

Grzybowska, K., Awasthi, A., Sawhney, R., Eds.; Springer: Cham, Switzerland, 2020.

7. Teece, D.J. *Business models, business strategy and innovation*. *Long Range Plan* 2010, 43, pp. 172–194.

8. Wirtz, B.W.; Pistoia, A.; Ullrich, S.; Gottel, V. *Business model innovation: Development, concept and future research directions*. *J. Business Models* 2016, 4, pp. 1 - 28.

9. Grabowska, S. *Business model metallurgical company built on the competitive advantage. METAL 2016*. In *Proceedings of the 25th International Conference on Metallurgy and Materials, Brno, Czech Republic, 25–27 May 2016*; pp. 1800–1807.



УДК 339.1

ВЕКЛИЧЕВА Валерия Васильевна\*,  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
v.veclicheva@mail.ru

VEKLICHEVA Valeria Vasilyevna,  
Student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

ЮРКОВ Артем Александрович,  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
robertrebben@gmail.com

YURKOV Artem Alexandrovich,  
Student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## SWOT-АНАЛИЗ: ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА ПРИМЕНЕНИЯ НА ПРИМЕРЕ ООО «МАРС»

*Аннотация. SWOT-анализ является важным инструментом стратегического планирования и принятия решений в бизнесе. Он позволяет оценить текущее положение и потенциал организации, выявить ее преимущества и недостатки, а также идентифицировать внешние факторы, которые могут повлиять на ее успех. SWOT-анализ позволяет оценить сильные и слабые стороны конкурентов в отрасли. Это помогает компании понять свои конкурентные преимущества и недостатки, а также разработать стратегию, основанную на уникальных возможностях и определить стратегические приоритеты. Ключевые слова: SWOT-анализ, ООО «Марс», инфляция, ключевая ставка в России.*

### SWOT-ANALYSIS: THEORY AND PRACTICE OF APPLICATION ON THE EXAMPLE OF MARS LLC

*Abstract. SWOT-analysis is an important tool for strategic planning and decision-making in business. It allows you to assess the current position and potential of the organization, identify its advantages and disadvantages, as well as identify external factors that may affect its success. SWOT analysis allows you to assess the strengths and weaknesses of competitors in the industry. This helps the company understand its competitive advantages and disadvantages, as well as develop a strategy based on unique opportunities and determine strategic priorities. Keywords: SWOT-analysis, Mars LLC, inflation, key rate in Russia.*

---

Суть SWOT-анализа заключается в обзоре сильных и слабых сторон организации, позитивного и негативного влияния отдельных внешних факторов на возможности осуществления деятельности в будущем. Такой вид анализа, в рамках которого проводится также оценка возможностей организации и угроз, в результате представляет обоснованное заключение о дальнейшем направлении развития. Отдельным преимуществом данного анализа является возможность

применения вне зависимости от размера бизнеса, его организационно-правовой формы и направленности [1]. Ведь к процессу оценки деятельности организации, направленной на формирование понимания проблем и определения областей их предполагаемого решений, относятся такие этапы, как сбор информации, анализ полученных данных и непосредственные выводы, применимые к реализации.

---

[\* Научный руководитель: ЦХАДАДЗЕ Нелли Викторовна, Профессор, доктор экономических наук «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»; nelly-vic@mail.ru  
Scientific Supervisor: TSKHADADZE Nelly Viktorovna, Professor, Doctor of Economics, Financial University under the Government of the Russian Federation; nelly-vic@mail.ru]

Все эти этапы покрываются через работу управленческой, финансовой и информационной подсистем, что и обеспечивает проведение анализа практически у всех субъектов бизнеса [2]. Однако главным преимуществом SWOT является систематизация всей информации, предоставляя понятно ситуацию, в которой находится организация. Более подробно об элементах матрицы:

- сильные и слабые стороны представляет то, что может контролировать организация;
- возможности и угрозы – есть факторы, находящиеся вне зоны контроля и способные повлиять на рост и развитие бизнеса.

Рассмотрим построение SWOT-анализа в компании ООО «Марс».

Сильные стороны организации ООО «Марс» [3]:

- широкий ассортимент продукции (продукцию ООО «Марс» классифицируют: кондитерские изделия, изделия для животных, питание);
- размещение на крупнейших маркетплейсах (ООО «Марс» является крупной компанией, производящей широкий ассортимент продуктов. Эти продукты продаются на многих онлайн-магазинах и маркетплейсах в России, таких как Ozon, Wildberries, Яндекс.Маркет, и других. Размещение товаров ООО «Марс» на крупнейших маркетплейсах России имеет следующие преимущества: расширение клиентской базы; увеличение продаж; сокращение затрат на рекламу; упрощение процесса продажи; улучшение репутации);
- большое количество торговых точек по всей стране (это позволило: увеличить охват потенциальной аудитории, так как сократили время на доставку за счет близкого расположения к дарксторам, благодаря этому потребитель получает продукцию более качественную и быстрее; увеличить узнаваемости бренда; более точно настроить ценовую политику, так как каждый регион может иметь свои особенности в том, какие товары пользуются большим спросом и какие цены считаются оптимальными; возможность получать информацию о рынке из первых рук. Работая с большим количеством торговых точек по всей России, компания получает ценную информацию о том, что происходит на рынке из первых рук. Это помогает быстро реагировать на изменения спроса и адаптировать стратегии продаж под изменяющиеся условия;

увеличить объемы продаж и выручки, большие объемы закупок помогают получить лучшие условия от поставщиков);

- квалифицированная рабочая сила за счет ранее инвестированных значительных средств в обучение своих сотрудников и проведении программ для молодых специалистов;
- бренд существует длительное время, что обеспечивает его узнаваемость среди потребителей;
- стратегические партнерские отношения: ООО «Марс» устанавливает стратегические партнерские отношения со своими поставщиками, розничными торговцами и другими заинтересованными сторонами. Это позволяет ему использовать их, если это потребует в будущем.

- Инициативы в области устойчивого развития (компания ежемесячно на официальном сайте обновляет раздел устойчивого развития, где публикует новые актуальные разработки в данной отрасли, например: компания перешла на природные электрозаменители, в том числе солнечные батареи и энергосистема ветроэлектростанций, также у компании есть исследовательские центры, которые, например, позволяют доводить до совершенства технологию снижения воздействия высоких температур на какао-бобы, это помогает защитить содержащиеся в них флавоны, что делает продукцию более полезной);

- Качественная ценовая политика (ценовая политика у компании достаточно динамичная и зависит от ряда факторов, включая сезонные изменения, спрос на рынке и конкуренцию. Для того, чтобы удержать позицию на рынке и привлечь новых клиентов, ООО «Марс» использует смешанную ценовую политику, которая включает как стратегия дифференциации цен: компания устанавливает различные цены на продукцию в зависимости от места продажи или специальных предложений для определенных категорий клиентов, диверсификация осуществляется за счет регионального распределения и способа покупки (онлайн, оффлайн), так и динамическое ценообразование, которое позволяет устанавливать цены на продукцию в зависимости от спроса на рынке.

- Также смешанная политика включает в себя стратегию бесплатной раздачи: компания проводит бесплатную раздачу своей продукции, чтобы привлечь новых клиентов и продвинуть свой бренд на рынке. Чаще всего данный способ осуществляется во взаимодействии с гипермаркетами и крупными онлайн-пространствами, в том числе летом 2021 года ООО

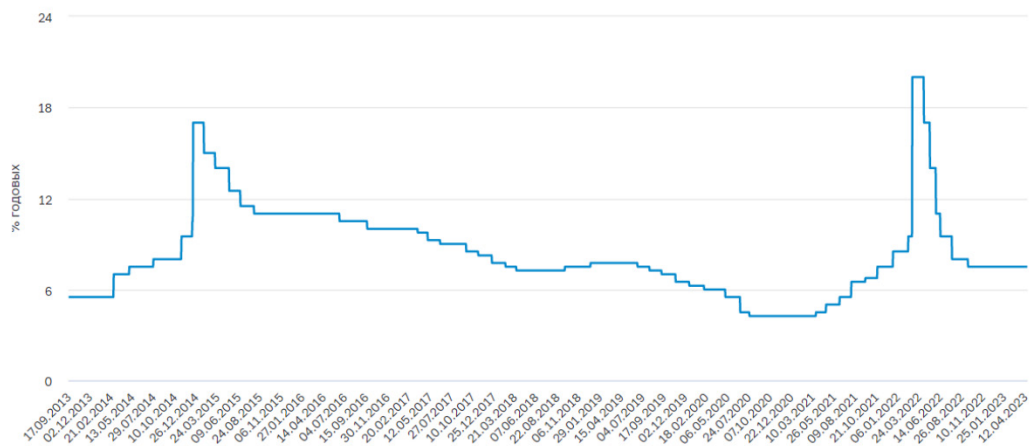


Рис. 1. Ключевая ставка ЦБ РФ, % [5]

«Марс» спонсировала VK Fest и раздавала совместно с пятерочкой сладости за скачивание приложения «Пятерочка»);

- лидерство на рынке (крупнейшая доля на рынке шоколадных конфет в России принадлежит компании ООО «Марс», которая удерживает 18,3% долю рынка, это позволяет запускать новые продукты, так как потребитель доверяет лидеру рынка);

- возможность увеличения доли рынка за счет слияний и поглощений (это может быть одним из способов для компании ООО «Марс» расширить свой бизнес и увеличить свою конкурентоспособность в различных отраслях, таких как кондитерские изделия, корма для животных и другие. Кроме того, слияния и поглощения могут позволить компании получить доступ к новым технологиям и рынкам, а также снизить издержки и повысить эффективность производства. ООО «Марс» активно занимается процессами, например: В 2008 году компания Марс приобрела кондитерскую компанию Wrigley, что сделало ее крупнейшей в мире компанией по производству конфет, в 2014 году Марс приобрела часть компании Procter & Gamble по производству кормов для животных Iams и Eukanuba, в 2017 году Марс объединил свои бизнесы с компанией VCA Inc., которая занимается оказанием ветеринарных услуг, в 2019 году компания Марс купила компанию AniCura, которая предоставляет ветеринарные услуги и управляет ветеринарными клиниками России);

- Лидер по эффективной рекламе;
- Рост спроса на шоколад и шоколадные изделия в 2021 году на 5,6% [4];

- Рост производительности при снижении численности сотрудников;
- Слабые стороны организации ООО «Марс»:
- снижение оборачиваемости активов: не реализованы товары и продукция, произведенная в прошлых периодах, увеличение финансовых вложений за счет выдачи займов сторонним организациям, отсрочка платежей для дебиторов;
- снижение рентабельности продаж на 2,227%;
- себестоимость реализованной продукции растет большими темпами, чем выручка;
- экстенсивные управленческие решения в отношении оборотных активов, снижение оборачиваемости, перерасход оборотных активов
- неуклончивое повышение цен на сырье;
- в организации наблюдаются проблемы с денежными потоками, что может привести к определенным обстоятельствам, когда денежного потока недостаточно, что приводит к ненужным незапланированным заимствованиям;
- конкуренция на рынке продуктов питания (одной из слабых сторон компании является высокая конкуренция на рынке продуктов питания. Существует множество компаний, которые производят кондитерские изделия и продукты питания, которые могут быть конкурентными для ООО «Марс». Например, Nestle, Cadbury, Ferrero и Hershey's также являются крупными производителями кондитерских изделий и продуктов питания, также на данный сегмент достаточно низкие барьеры);

- рост тренда целевой аудитории на полезное питание.

Возможности:

- уход брендов компаний-конкурентов может позволить занять большую долю рынка;
- уход работодателей из России увеличил количество квалифицированных работников на рынке труда;
- более тесное сотрудничество России с азиатским направлением можете помочь найти новых поставщиков и новые рынки сбыта;
- растущий спрос на здоровые и натуральные продукты питания может предоставить компании возможность разработать новые продукты, которые отвечают этим требованиям;
- развитие электронной коммерции может предоставить компании новые каналы продаж и расширить ее географическое присутствие;
- развитие новых технологий и инноваций может предоставить компании возможности разработки новых продуктов и улучшения производственных процессов.
- мощная маркетинговая стратегия, которая позволяет продвигать свои продукты в различных странах и регионах. Например, компания активно использует телевизионную, интернет и социальную рекламу, а также спонсирует различные спортивные и культурные мероприятия. Кроме того, ООО «Марс» активно развивает партнерские отношения с крупными розничными сетями, такими как Walmart и Target, для продвижения своих продуктов на мировом рынке.
- возможность разработки и запуска полезной продукции, в связи с трендом на употребление продуктов, которые не вредят организму.

Угрозы:

- дефицит сырья для производства продуктов на Российском рынке;
- политическая нестабильность является барьером, создавая трудности ведения бизнеса в РФ и за рубежом;
- колебание процентных ставок в стране снижает возможности получения выгодных заемных средств для операционной и инвестиционной деятельности (в условиях спецоперации ЦБ РФ придерживается политики «дорогих» денег). Весной 2022 г. ЦБ РФ повысил ключевую ставку с 9,5% до 20%, тем самым снизив стимул ком-

мерческих банков по приобретению кредитов для наращивания резервов. Динамика изменения ключевой ставки представлена на рис. 1.

При отсутствии возможности увеличивать свои резервы коммерческие банки не выдавали в большом объеме ссуды. В первом квартале 2022 г. объем потребительских кредитов уменьшился на 11% до 3,42 млн руб., что является минимальным показателем со второго квартала 2016 г. Таким образом, рост процентной ставки сократил инвестиции, уменьшая совокупные расходы и уровень инфляции. Но стоит отметить тот факт, что первоначально ЦБ РФ принял решение о повышении ключевой ставки из-за высокого уровня инфляции);

- снижение доходов населения влияет на выбор более дешевых продуктов (в связи с неуверенностью в будущем население перешло в состояние накопления. Согласно статистике, сбережения россиян в 2022 г. составили 3,24 трлн руб. В связи с чем оборот розничной торговли упал на 9,8%. Доход населения при общем росте уровня цен в 2022 г. снизился на 3,4% по сравнению с аналогичным периодом за 2021 г);
- уход многих брендов может повлиять на снижение количества поставщиков;
- конкуренция: на рынке конкурируют многие компании, и некоторые из них могут иметь большие ресурсы и опыт, что может привести к снижению доли рынка и прибыли компании;
- изменение законодательства: изменение правил и регулирования может оказать негативное влияние на бизнес, особенно если новые требования приведут к дополнительным затратам.

Таким образом, был проведен SWOT-анализ, который является инструментом стратегического планирования, который позволяет оценить сильные и слабые стороны, возможности и угрозы для экономического субъекта. Этот анализ полезен для определения эффективности деятельности экономического субъекта, поскольку он позволяет выявить проблемные области и потенциальные риски, которые могут препятствовать достижению целей. На основании рассмотренных возможностей можно составить с учетом угроз рекомендации, которые помогут ООО «Марс» повысить эффективность деятельности.

*Список источников:*

1. Дюдюн Т.А., Шишкин А.В. *Стратегический анализ положения ООО «Марс» на современном рынке кон-*

- дитерских изделий // Вопросы науки и образования. - 2019. - №15 (62). - С. 7.
2. Изосимов Станислав Валерьевич, Шевченко Анна Леонидовна Метод SWOT-анализа: его место в методах исследования, преимущества и недостатки // Экономикс. - 2021. - №2. - С. 145.
3. ООО «Марс». Устойчивое развитие // Официальный сайт ООО «Марс». - URL: <https://rus.mars.com/ustoychivost> (дата обращения: 20.04.2023)
4. Рынок шоколадных изделий // Euromonitor International // Евромонитор. - URL: <https://www.euromonitor.com/chocolate-confectionery> (дата обращения: 20.04.2023)
5. Ключевая ставка Банка России // Официальный сайт ЦБ РФ. - URL: [https://www.cbr.ru/hd\\_base/KeyRate/](https://www.cbr.ru/hd_base/KeyRate/) (дата обращения: 16.04.2023)

ВЕКЛИЧЕВА Валерия Васильевна\*,  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
v.veclicheva@mail.ru

VEKLICHEVA Valeria Vasilyevna,  
Student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

ЮРКОВ Артем Александрович,  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
robertrebben@gmail.com

YURKOV Artem Alexandrovich,  
Student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## СТОХАСТИЧЕСКОЕ ПРОГНОЗИРОВАНИЕ ФИНАНСОВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ НА ПРИМЕРЕ ООО «МАРС»

*Аннотация. Прогнозирование финансовых показателей у конкретных организаций может осуществляться различными способами, но стохастические методы вызывают интерес из-за математического представления. Причем выбор модели зависит от распределения данных, вида временного ряда. Важно также помнить, что реальные показатели могут сильно отличаться от прогнозных, потому что никогда нет возможности учесть все случайные факторы, влияющие на деятельность организации. Но в любом случае полученные результаты помогают компании выявить слабые и сильные стороны, определить вектор развития.*

*Ключевые слова: прогнозирование, финансовая отчетность, полиномиальная регрессия, ООО «Марс», трендовый анализ.*

### STOCHASTIC FORECASTING OF FINANCIAL INDICATORS ON THE EXAMPLE OF MARS LLC

*Abstract. Forecasting of financial indicators for specific organizations can be carried out in various ways, but stochastic methods are of interest because of the mathematical representation. Moreover, the choice of the model depends on the distribution of data, the type of time series. It is also important to remember that the real indicators may differ greatly from the forecast ones, because it is never possible to take into account all the random factors affecting the organization's activities. But in any case, the results obtained help the company to identify weaknesses and strengths, to determine the vector of development.*

*Keywords: forecasting, financial reporting, polynomial regression, Mars LLC, trend analysis.*

Важность прогнозирования на основе показателей эффективности деятельности компании заключается в следующем: планирование ресурсов (прогнозирование позволяет компании оценить будущие потребности в ресурсах, таких как финансы, персонал,

сырье и другие материалы. Это позволяет компании оптимизировать распределение ресурсов и избежать нехватки или излишка важных элементов производственного процесса); принятие решений (прогнозирование эффективности деятельности компании

[\* Научный руководитель: ЦХАДАДЗЕ Нелли Викторовна, Профессор, доктор экономических наук «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»; nelly-vic@mail.ru  
Scientific Supervisor: TSKHADADZE Nelly Viktorovna, Professor, Doctor of Economics, Financial University under the Government of the Russian Federation; nelly-vic@mail.ru]



предоставляет информацию, которая помогает в принятии стратегических и тактических решений. Зная, какие показатели и результаты ожидаются в будущем, компания может определить приоритеты, выявить потенциальные проблемы и принять меры для их предотвращения или решения); оптимизация бизнес-процессов (прогнозирование позволяет компании выявить слабые места и неэффективности в бизнес-процессах. Анализ предшествующих показателей эффективности деятельности компании позволяет выявить причины неудовлетворительных результатов и принять меры для их улучшения. Это помогает оптимизировать процессы и повысить общую производительность); предсказание результатов (прогнозирование позволяет компании оценить ожидаемые результаты своей деятельности в будущем. Это позволяет оценить рентабельность инвестиций, прогнозировать объемы продаж, прибыльность и другие финансовые показатели. Знание ожидаемых результатов помогает компании планировать свои действия, выстраивать стратегии роста и управлять рисками).

Индикаторы эффективности деятельности являются базой для прогнозирования, поэтому необходимо спрогнозировать основные показатели (для прогноза были взяты показатели, которые показали негативную динамику в 2021 году). Необходимо начать с прогнозирования выручки. Дан временной ряд, состоящий из 11 наблюдений, годовой выручки ООО «МАРС» с 2011 года по 2021 год включительно. Для анализа этого ряда используются реальные значения выручки (рис. 1).

График определяет следующую тенденцию: постепенный и постоянный рост с 2011 года, но также наблюдаются периоды стагнации (показатели остаются на уровне прошлого года) – это периоды 2016-

2017 и 2019-2020 года. Значение выручки достигло максимума в 2021 году и составило 155 487 727 млн руб. Минимальное значение в целом за период составляет 56 996 381 млн руб. (2011 год), а среднее – 101 900 637 млн руб.

В связи с этим обратим внимание также на обязательные условия временного ряда:

- существует четкая периодизация развития – данные представлены однородными и равными периодами, причем осуществляться они могут историческим методом, методом многомерного статистического анализа или параллельной периодизации.
- данные должны быть сопоставимы – сопоставимость должна быть по выбранным критериям, например, по единицам измерения, ценам, методологии расчета или охватываемой выборки.
- величины временных интервалов должны соответствовать интенсивности изучаемых процессов.
- числовые уровни рядом динамики должны быть упорядоченными во времени – не допускается проведение анализа рядом с пропусками (в случае обнаружения пропуска необходимо его восполнить расчетными значениями).

Временной ряд соответствует условиям, поэтому выполним расчеты по трем моделям:

- прогнозирование по среднему абсолютному приросту;
- прогнозирование по среднему коэффициенту росту;
- прогнозирование по коэффициенту прироста.

Вычислим по известным формулам коэффициенты в Excel. Результаты вычисления для каждого из 11 наблюдений представлены в табл. 1.

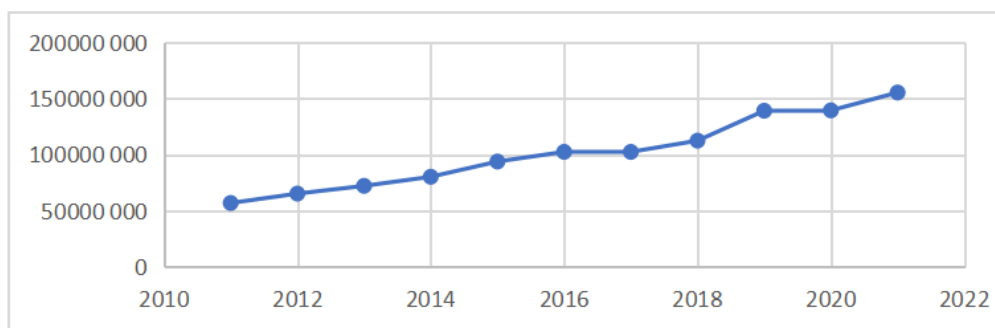


Рис. 1. Выручка ООО «Марс» в 2011–2021 гг.

Табл. 1. Динамика выручки ООО «Марс» в 2011–2021 гг.

Год	Выручка	Абсолютный базисный прирост, млн.руб	Абсолютный цепной прирост, млн.руб	Темп роста базисный, %	Темп роста цепной, %	Темп прироста базисный, %	Темп прироста цепной, %
2011	56 996 381	0	0	0	0	0	0
2012	65 363 000	8 366 619	8 366 619	114,68%	114,68%	14,68%	14,68%
2013	72 262 000	15 265 619	6 899 000	126,78%	110,55%	26,78%	10,55%
2014	80 364 000	23 367 619	8 102 000	141,00%	111,21%	41,00%	11,21%
2015	93 951 000	36 954 619	13 587 000	164,84%	116,91%	64,84%	16,91%
2016	102 581 000	45 584 619	8 630 000	179,98%	109,19%	79,98%	9,19%
2017	102 552 000	45 555 619	-29 000	179,93%	99,97%	79,93%	-0,03%
2018	112 575 000	55 578 619	10 023 000	197,51%	109,77%	97,51%	9,77%
2019	139 238 369	82 241 988	26 663 369	244,29%	123,68%	144,29%	23,68%
2020	139 536 535	82 540 154	298 166	244,82%	100,21%	144,82%	0,21%
2021	155 487 727	98 491 346	15 951 192	272,80%	111,43%	172,80%	11,43%

Так как в данных интервалы динамики находятся на равном временном расстоянии друг от друга, то можно применить уравнение средней арифметической простой для определения среднего уровня выручки:

$$y = \frac{\sum y_i}{n} \quad (1)$$

где: в числителе представлен итог суммирования уровней за весь период, а в знаменателе достаточно указать число исследуемых периодов.

В данном случае средний уровень выручки составляет 101 900 637,45 млн. руб. Средний абсолютный прирост определяется по формуле [1]:

$$\Delta y = \frac{Y_n - Y_1}{n - 1} \quad (2)$$

где: в числителе представлена разница между последний наблюдением и первым, а в знаменателе общее число периодов за вычетом единицы.

По данному ряду средний абсолютный прирост равен 9 849 134,6 млн. руб. Средний темп роста за период 2011 по 2021 годы можно найти по формуле [2]:

$$T = \sqrt[n-1]{\frac{y_n}{y_0}} \quad (3)$$

где:  $Y_n$  – это последний год,  $Y_0$  – первый год во временной ряду, а  $n$  – число наблюдений.

Таким образом, средний темп роста составляет 110,56%, а так как средний прирост находится вычитанием из среднего роста 100%, то он равен 10,56%.

Чтобы использовать для прогнозирования средний абсолютный прирост, средний коэффициент роста и средний коэффициент прироста осталось удостовериться в том, что временной ряд обладает всеми свойствами и признаками линейного тренда. Для этого необходимо обратить внимание на графическое представление на рис. 2.

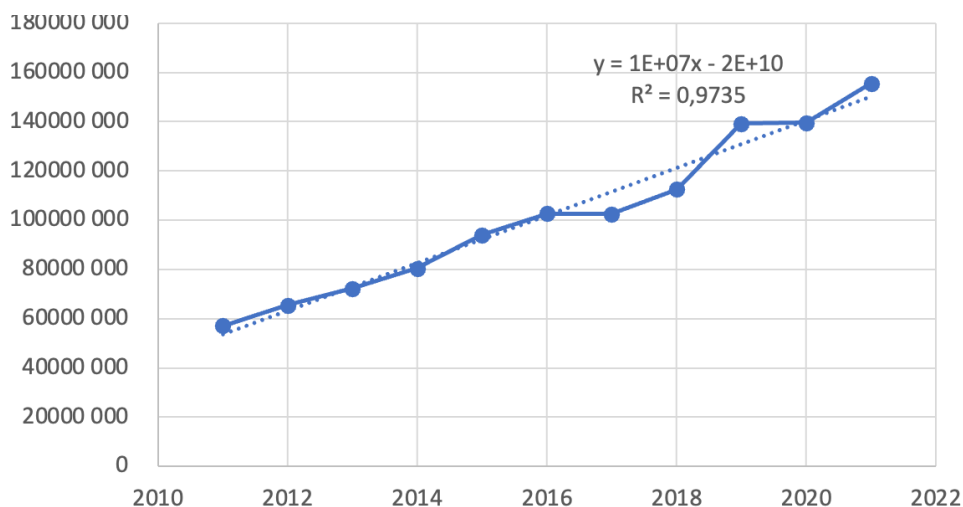


Рис. 2. Динамика выручки ООО «Марс» в 2011–2021 гг.

При линейном типе аппроксимации точки данных расположены максимально близко к прямой. Исключение является только два наблюдения, но они не критично отклоняются от прямой. В табл. 2 представлены результаты прогнозирования суммы выручки на последующие 5 лет с помощью коэффициентов и среднему приросту, вычисления которых представлены в расчетах ранее.

225

Табл. 2. Прогноз выручки на 2022–2026 гг.

Год	По среднему абсолютному приросту, тыс. руб.	По среднему коэффициенту роста/прироста, тыс. руб.
2022	165 336 862	171 902 027
2023	175 185 996	190 049 128
2024	185 035 131	210 111 956
2025	194 884 265	232 292 746
2026	204 733 400	256 815 086

Далее стоит обратить внимание на прогнозирования коэффициента оборачиваемости оборотных средств, который предварительно рассчитаем с помощью формулы:

$$\text{Оборачиваемость} = \frac{\text{Выручка}}{\text{Оборотные средства}} \quad (4)$$

Расчетные значения для временного ряда представлены в приложении 10. Построим график данного ряда для определения оптимального способа прогнозирования, на рис. 3 он представлен.

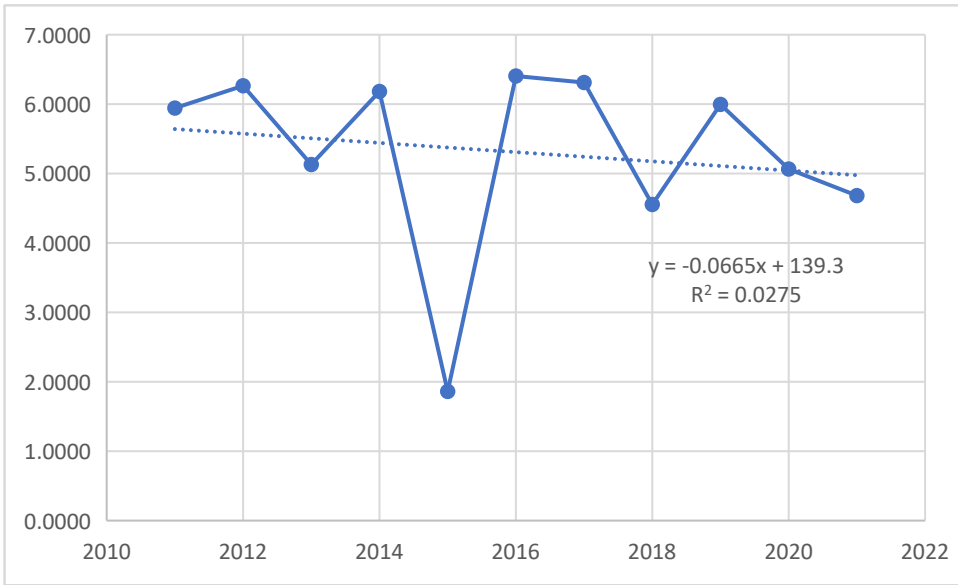


Рис. 3. Динамика оборачиваемости оборотных активов ООО «Марс» в 2011–2021 гг.

Имеющиеся данные не являются линейным трендом, в том числе из-за резкого падения в 2015 году. Полиномиальная регрессия аналогична линейной регрессии, за исключением того, что в уравнении используются разные степени  $x$  ( $x$ ,  $x^2$ ,  $x^3$  ...) в полиномиальной регрессии, в отличие от линейной регрессии, в которой используется только  $x$  [3].

Для прогноза необходимо воспользоваться Google Colaboratory. Импортируем необходимые плагины: PolynomialFeatures (sklearn) и LinearRegression для построения модели. PolynomialFeatures помогает получить различные степени независимой переменной, а именно  $x$ ,  $x^2$ ,  $x^3$  и так далее. Используем линейную регрессию для

```

plt.scatter(X, y, color = 'green')
plt.plot(X, linear_regressor.predict(polynomial_regressor.fit_transform(X)), color = 'black')
plt.title('year')
plt.xlabel('number of years since 2011')
plt.ylabel('nobarach')
plt.show()

```

↳

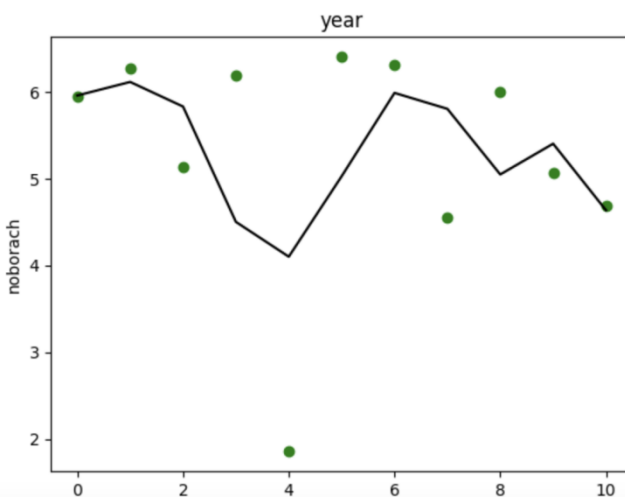


Рис. 4. Визуализация полученных результатов по оборачиваемости оборотных активов

```

✓ [29] linear_regressor.predict(polynomial_regressor.fit_transform([[1]]))
0
сек. array([[6.11215746]])

✓ [30] linear_regressor.predict(polynomial_regressor.fit_transform([[2]]))
0
сек. array([[5.82887129]])

✓ [31] linear_regressor.predict(polynomial_regressor.fit_transform([[3]]))
0
сек. array([[4.50051501]])

✓ [32] linear_regressor.predict(polynomial_regressor.fit_transform([[4]]))
0
сек. array([[4.0996435]])

✓ [33] linear_regressor.predict(polynomial_regressor.fit_transform([[5]]))
0
сек. array([[5.02593306]])

```

Рис. 5. Прогнозные результаты оборачиваемости оборотных активов в 2022–2026 гг.

построения модели, но с разной степенью независимой переменной в качестве входных данных. Необходимо также Pandas для обработки датафрейма, matplotlib для построения графиков и numpy для работы с вычислениями. X (независимая переменная) — диапазон значений от 0 до 11. Y (зависимая переменная) — ежегодное значение оборачиваемости оборотных активов в млн.руб (рисунок).

Теперь переменная `linear_regressor` содержит модель полиномиальной регрессии, поскольку она подходит для разных степеней X. Необходимо использовать степень 10, поэтому мы масштабируем переменную X в X, X2, X3, X4, X5, X6 и X7 и сохраняем ее в X\_poly [4].

Чтобы визуализировать подходящую модель, необходимо сделать следующее (рис. 4):

Теперь необходимо использовать библиотеку для регрессионного предсказания и определить коэффициенты рентабельности в следующие 5 лет. Получаем прогноз коэффициента оборачиваемости оборотных средств на 5 лет вперед для периода с 2022 по 2026 годы (рис. 5).

Стоит отметить также, что при данном способе прогнозирования не учитываются различные факторы внешней и внутренней среды, которые могут влиять на показатели. Мы наблюдаем прогнозируемые величины только на основании предыдущих значений.

Сильного роста коэффициента не ожидается и к концу 2026 году он будет оставаться в районе 5 (+0,3439 пункта по сравнению с текущим 2021 отчетным годом).

Для более точного представления состояния организации спрогнозируем с помощью полиномиальной регрессии значение оборотных активов и запасов отдельно [5]. Для этого воспользуемся построенной ранее моделью, измененными будут только входные данные.

Таким образом, были спрогнозированы показатели, которые ранее показали негативную динамику в 2021 году. Согласно прогнозу, выручка будет ежегодно расти и в 2026 году составит 256 815 086 тыс. руб. Оборачиваемость оборотных активов увеличится до 5,026. Оборотные активы увеличатся до 46 873 809 тыс. руб., запасы до 16 020 450 тыс. руб, рентабельность увеличится до 0,169.

Список источников:

1. Эконометрика и эконометрическое моделирование в Excel и R / Л.О. Бабешко, И.В. Орлова. - Москва: Науч.-изд. центр ИНФРА-М, 2021. - 296 с.
2. Эконометрика: учеб. и практикум для бакалавриата и специалитета / В.Т. Галочкин. - Москва: Юрайт, 2019. - 288 с.

3. Прогнозирование временных рядов Python-SARIMA // Русские блоги. - URL: <https://russianblogs.com/article/60511336750/> (дата обращения: 29.12.2022).

4. Прогнозирование основных финансовых показателей // НОУ ИНТУИТ. - URL: <https://clck.ru/33APMa> (дата обращения: 30.12.2022).

5. Прогнозный баланс // Финансовый директор. - URL: <https://clck.ru/33APLy> (дата обращения: 30.12.2022).



УДК 342

ВЯЗЬМИН Максим Кириллович\*,  
студент,  
Финансовый университета при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
maxim2010-2010@mail.ru

VYAZMIN Maxim Kirillovich  
Student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## ЦИФРОВИЗАЦИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНОВ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ

*Аннотация.* В Российской Федерации в настоящий момент стоит задача повысить эффективность инструментов государственного управления, учитывая высокий кадровый потенциал, и имеющуюся технологическую базу, задача является вполне реалистичной. В ходе проведённого анализа были проанализированы такие факторы цифровизации как реализуемые в этой сфере федеральные проекты, функционирование государственных информационных систем и международный аспект. В связи с чем были предложен перечень рекомендаций по корректировке политики в сфере цифровизации госуправления.  
*Ключевые слова:* цифровизация государственного управления, цифровая трансформация органов государственной власти, эффективность государственного управления.

*DIGITALIZATION OF PUBLIC ADMINISTRATION AS A TOOL FOR IMPROVING THE EFFICIENCY OF PUBLIC AUTHORITIES Abstract.* In the Russian Federation, at the moment, the task is to increase the effectiveness of public administration tools, given the high human resources potential, and the existing technological base, the task is quite realistic. In the course of the analysis, such factors of digitalization as federal projects implemented in this area, the functioning of state information systems and the international aspect were analyzed. In this connection, a list of recommendations was proposed for adjusting the policy in the field of digitalization of public administration.

*Keywords:* digitalization of public administration, digital transformation of public authorities, efficiency of public administration.

Одним из наиболее важных направлений цифровизация государственного управления является перевод традиционных государственных услуг в электронный формат, что позволяет сократить общее время от запроса государственной услуги гражданами, её обработки и предоставления органами власти. Также цифровизация государственного управления характеризуется организацией

межведомственного обмена информацией, перевод документооборота и коммуникации в электронном виде.[1]

В России целый ряд реализуемых федеральных проектов направлен на повышение эффективности и результативности государственного управления, в том числе в сфере его цифровизации. Национальная цель развития - цифровая трансформация

[\* Научный руководитель: ШУБЦОВА Людмила Владимировна – к.э.н., доцент, доцент кафедры «Государственное и муниципальное управление» Финансового университета при Правительстве РФ, ayana1988@mail.ru

Scientific supervisor: SHUBTSOVA Lyudmila Vladimirovna – Candidate of Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of State and Municipal Administration of the Financial University under the Government of the Russian Federation.]

предполагает достижение «цифровой зрелости» государственного управления, а также переход абсолютного большинства социально значимых услуг в электронный формат. [5]

По данному направлению уже были достигнуты значительные результаты:

- К марту 2023 года показатель доли массовых социально значимых государственных и муниципальных услуг в электронном виде, предоставляемых с использованием единого портала государственных и муниципальных услуг (функций) (ЕПГУ), от общего количества таких услуг, предоставляемых в электронном виде, достиг 99,93% [4];
- Внедрение технологии дистанционного электронного голосования, которое воспользовались более 95 тысяч граждан в 2022 году;
- Перевод вопросов, связанных с контрольно-надзорной деятельностью и налоговой службой в электронный формат;
- Реализация ряда цифровых проектов, направленных на повышение комфортности, развитие гражданского общества и повышение эффективности работы органов власти в Москве (Мосуслуги, Активный гражданин, Город Заданий, Электронный дом) [3].

Достигнутые результаты характеризуют устойчивый рост темпов цифровизации государства и общества, в свою очередь они не позволяют оценить практическую пользу, удовлетворённость граждан, качественное изменение и влияние на работу государственных органов власти.

Исследование на тему: «Оценка результативности и эффективности цифровизации государственного управления», проведенное на федеральном и региональном уровне показало:

- неравномерность эффектов на работу государственных органов, бизнеса и граждан;
- приоритет цифровизации направлен на деятельность органов власти;
- опора на первичные цифровые технологии, что ограничивает эффект от внедрения;
- цифровизация государственного управления не привела к существенному сокращению объёмов отчётности бизнеса государству, а в отдельных случаях привело к их увеличению;
- цифровизация госуправления не привела к сокращению бюджетных издержек государства. [6]

В ходе анализа методики расчёта национальной цели развития «Достижение «цифровой зрелости» государственного управления» было выявлено, что только 2 показателя из 7 отражают практический эффект по деятельности органов власти:

- №6.2 «Доля электронного юридически значимого документооборота в федеральных органах исполнительной власти, внебюджетных фондах и подведомственных учреждениях»
- №6.3. «Сокращение времени фактического предоставления государственных и муниципальных услуг в 3 раза»

В целом показатели характеризуют сокращение издержек и снятие межведомственных барьеров. В долгосрочной перспективе такой подход к достижению национальной цели может привести к неэффективному расходу бюджетных средств, использованию трудовых и иных ресурсов, так как будет трудно оценить конечный эффект для государства и общества. [4]

Состояние федеральных государственных информационных систем (далее ФГИС) с точки зрения цифровизации госуправления характеризуется пробелами в законодательстве, что обуславливает формирование и эксплуатацию ФГИС в условиях технологической и архитектурной разобщённости, обособленностью и раздробленностью содержащихся в них данных. А это напрямую влияет на качество принятых управленческих решений, так как усложняют процессы обмена информацией, коммуникации, получения необходимых данных, в том числе гражданами и бизнесом. Иными словами, данные ФГИС не убирают в должной мере межведомственные барьеры, не повышают прозрачность деятельности органов власти, не оптимизируют работу и не создают комфортные условия для эффективного государственного управления. [5]

Рассматривая место России в международном рейтинге электронного правительства ООН (EGDI), можно отметить, что несмотря на возрастающие показатели обеспеченности телекоммуникационной инфраструктурой и качество человеческого капитала, наблюдается тенденция к снижению места в рейтинге, что может быть обусловлено как снижением Индекса онлайн сервисов, так и общим ростом иностранных государств в рейтинге (табл. 1). [7] Конкурентоспособность России в контексте глобальной цифровизации играет ключевое значение, так как качество принимаемых государственных

Табл. 1. Российская Федерация в Рейтинге электронного правительства ООН (EGDI) 2016–2022 г.г.

Год	Место в EGDI	Индекс человеческого капитала	Индекс телекоммуникационной инфраструктуры	Индекс Онлайн Сервисов
2022	42	0,9065	0,8053	0,7368
2020	36	0,8833	0,7723	0,8176
2018	32	0,8522	0,6219	0,9167
2016	35	0,8234	0,6091	0,7319

решений влияет непосредственно на качество жизни граждан, инвестиционную привлекательность, развитие диалога между обществом и государством. И лидирующие позиции в развитии электронного правительства позволяют привлекать стране не только финансовые, но и качественные трудовые ресурсы.[3]

В связи с вышесказанным, для получения необходимой эффективности и результативности государственного управления при осуществлении цифровизации необходимо:

- разрабатывать показатели, опираясь на получение конкретного эффекта для государства, граждан и бизнеса при достижении целевых показателей, которые можно верифицировать и оценить;
- гибко и оперативно реагировать и корректировать проблемы и риски, возникающие при планировании и развитии государственных информационных систем;
- достичь и поддерживать высокое положение в мировых рейтингах развития цифрового/электронного правительства, обращая внимание на возникающие тренды среди стран-конкурентов и имеющиеся слабые места;
- проводить регулярный анализ и оценку эффективности и результативности использования цифровых технологий в государственном управлении;
- использовать передовые технологии государственного управления (с их необходимой апробацией и последующим распространением).

Это неполный перечень рекомендаций, который позволит нормализовать государственную политику в сфере цифровизации государственного управления, скорректировать недостатки и получить верифицируемый результат от принимаемых мер.

Цифровизация государственного управления является одним из актуальных инструментов ка-

чественного улучшения качества жизни в стране, повышения эффективности, прозрачности государственного управления и укрепления доверия со стороны граждан. Однако при реализации проектов в сфере цифровизации государственного управления необходимо обращать внимание на непосредственных эффект от принимаемых решений, на то, какую практическую пользу получает как государственных органы власти, так и граждане и бизнес. Учёт интересов всех заинтересованных сторон, оценок и мнений экспертов, международных рейтингов играет важнейшую роль в формировании сбалансированной политики, направленной на формирование эффективного цифрового государственного управления.

Список источников:

1. Анализ цифровизации государственного управления: инновации и перспективы. /Дорофеев А.Н., Панина О.В, Зубец А.Ж., и др. // Кузнечно-прессовое производство. 2022. № 11. С. 100–105.
- 2.Добролюбова Е.И., Южаков В.Н., Старостина А.Н. Цифровая трансформация государственного управления: оценка результативности и эффективности / Е. И. Добролюбова, В.Н. Южаков, А. Н. Старостина. — Москва: Издательский дом «Дело», РАНХиГС, 2021. — 234 с. (дата обращения: 22.04.2023).
- 3.Сидоренко Э.Л., Барциц И.Н., Хисамова З.И. Эффективность цифрового государственного управления: теоретические и прикладные аспекты // Вопросы государственного и муниципального управления. 2019. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/effektivnost-tsifrovogo-gosudarstvennogo-upravleniya-teoreticheskie-i-prikladnye-aspekty> (дата обращения: 30.04.2023).
- 4.Шубцова Л.В. Проблемы реализации национального проекта «Цифровая экономика» // Самоуправление. 2020. № 3 (120). С. 440–443.

5. Шубцова Л.В. Развитие государственной системы мониторинга на основе цифровизации//Самоуправление. 2022. № 5 (133).С.861–864.

6. Отчёт Счётной палаты. О результатах экспертно-аналитического мероприятия «Оценка текущего состояния федеральных государственных информационных систем с точки зрения перспектив цифровизации государственного управления». 2022. - URL: [https://](https://ach.gov.ru/upload/iblock/b2e/1wl5z0qtvef2puoaywx1a7xt8pгиb3qх.pdf)

[ach.gov.ru/upload/iblock/b2e/1wl5z0qtvef2puoaywx1a7xt8pгиb3qх.pdf](https://ach.gov.ru/upload/iblock/b2e/1wl5z0qtvef2puoaywx1a7xt8pгиb3qх.pdf) (дата обращения: 23.04.2023).

Официальный сайт ООН. UN E-Government Knowledgebase. Country Data. - URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data-Center> (дата обращения: 23.04.2023).

УДК 316: 316.42

ГАРАГАНОВ Артур Владимирович,  
доктор психологии, профессор, социолог, старший  
научный сотрудник Центра Локомотивы Роста,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
arturcompany21@gmail.com

GARAGANOV Artur Vladimirovich,  
Doctor of Psychology, Professor, Sociologist, Senior  
Researcher at the Locomotives of Growth Center,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow

ЭТОВА Алиса Дмитриевна,  
студент, ведущий менеджер выставочных  
проектов «АрхимедЭкспо», Москва  
etova.alisa@yandex.ru

ETOVA Alice Dmitrievna,  
Student, Leading Manager of exhibition projects  
«ArchimedExpo», Moscow

## РОЛЬ МЕЖДУНАРОДНОЙ ВЫСТАВОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В РАЗВИТИИ ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА СТРАНЫ

*Аннотация.* В статье анализируются основы выставочной деятельности, ее роль в поддержке экономики, а также перспективы развития. Приведены основные этапы и рассмотрены форматы участия в отечественных и международных выставках, описаны прикладные аспекты их организации и успешного проведения. Даны рекомендации по использованию международной выставочной деятельности как инструмента для привлечения иностранных инвестиций, продвижения экспорта, стимулирования патентной деятельности и внедрению инноваций. В статье затронуты такие факторы, как правильный выбор выставки, подготовка экспозиции, продвижение, оценка деятельности и взаимодействие с СМИ. Показано, что экономический эффект от участия в отечественных и международных выставках может быть существенным, что является фундаментом успешного развития экономики и ведет к увеличению объема параллельного импорта и экспорта, поддержке научного сотрудничества и партнёрских взаимодействий для развития современных технологий.

*Ключевые слова:* выставка, выставочная деятельность, Архимед, экономические потребности, инновации.

### THE ROLE OF INTERNATIONAL EXHIBITION ACTIVITIES IN THE DEVELOPMENT OF THE COUNTRY'S ECONOMIC POTENTIAL

*Abstract.* The article analyzes the basics of exhibition activity, its role in supporting the economy, as well as development prospects. The main stages are given and the formats of participation in domestic and international exhibitions are considered, as well as the applied aspects of their organization and successful conduct are described. Recommendations are given on the use of international exhibition activities as a tool to attract foreign investment, promote exports and stimulate patent activity and innovation. The article also touches upon such factors as the right choice of venue, preparation of the exposition, promotion, evaluation of activities and interaction with the media. The economic effect of participation in international exhibitions can be significant, which is the foundation for successful economic development and leads to an increase in the volume of parallel imports and exports, support for scientific cooperation and partnerships for the development of modern technologies.

*Keywords:* exhibition, exhibition activity, Archimedes, economic needs, innovations.

Ежегодно в мире проводится более 20 000 выставок, в том числе более тысячи отраслевых в Российской Федерации и множество выездных при поддержке Федеральной Службы по Интеллектуальной

Собственности (ФИПС), Международной Федерации Ассоциации Изобретателей (IFIA) и инновационного клуба Архимед. По инициативе Всероссийского Общества Изобретателей и Рационализаторов (ВОИР) в

2023 году в преддверии государственного праздника – Дня изобретателя и рационализатора, правительство Кировской области совместно с Роспатентом и Евразийским патентным ведомством проводит форум «Внедрение», открывающий возможности молодежным технологическим стартапам. Внедрение инновационных продуктов и развитие сферы интеллектуальной собственности для регионов РФ становится приоритетным направлением для экономики страны.

Международная выставочная деятельность имеет долгую историю, начиная с первых ярмарок в Средневековой Европе и Азии. Первые выставки в Европе были связаны с торговлей, миграцией и развитием ремесел. 1 мая 1851 году в Лондоне, в Хрустальном дворце Гайд-парка была открыта первая всемирная выставка изделий промышленности всех наций, ставшая отправной точкой для старта международной выставочной деятельности. В последующие годы принц Альберт старался провести еще две выставки, принесшие финансовые убытки, но позволившие объединить более 6 миллионов человек за короткое время, погружая в специфичную, ни на что не похожую среду EXPO. Спустя 16 лет французское правительство принимает решение провести в Париже Всемирную выставку с привлечением иностранных государств в качестве участников в специально подготовленных павильонах. Венская выставка 1873 года уже начинает приносить прибыль размером в триста пятьдесят процентов и становится эталоном для проведения американской выставки в Филадельфии, принесшей свои экономические выгоды в размере более 3,3 миллионов долларов прибыли. Спустя несколько лет выставочная деятельность приобретает регулярный циклический характер, обогащаясь проведением конференций, семинаров и конгрессов.

Парижская выставка 1900 года, стала самой посещаемой выставкой в истории, позволив ознакомиться с новациями более чем 51 миллиону человек, сохранив свой символ, Эйфелеву башню по сей день. Все последующие международные выставки автомобилей, интерьеров, дизайна, вооружений начинались именно в первых павильонах всемирных выставок.

Правильная организация современной выставки позволяет создать платформу для привлечения новых иностранных инвестиций, например, изобретателей из дружественных стран «восточного пояса», продвижения экспорта и привлечения новых технологий, а также для показа собственных достижений в различных областях деятельности. Перспективами

развития международных выставок можно считать открытие представительских партнерств и офисов в новых развивающихся странах. [2]

Увеличение числа изобретателей, популяризация науки и деятельности ученых во время проведения выставок потенциально связаны с возможностями, которые выставка предоставляет для реализации информационного обмена, поиска партнеров и запуска маркетинговой кампании. [1]

Поскольку участие в выставках имеет высокий тренд и продолжает свое развитие, оставаясь востребованным направлением в сфере высоких технологий, промышленного дизайна, зеленой экономики, защиты окружающей среды, здоровьесберегающих изобретений и безопасности человека, то существующие на сегодняшний день форматы выставочной деятельности будут дополняться новыми возможностями и технологиями проведения выставок. [16] Использование технологий VR и AR, дополненной реальности, искусственного интеллекта, возможностей нейросетей уже бросает вызов современным изобретателям и организатором выставок интеллектуальной собственности. [18] Важным форматом останется развитие онлайн-выставок, которые позволяют заявлять о своих идеях и инновациях, не выходя из дома: от оформления патентной заявки и регистрации и заканчивая виртуальным участием и занятием призовых мест на конкурсах. Ценностью выставок является поддержание научных, деловых и коммерческих связей в очном формате, что дает устойчивое развитие новому проекту, когда выставки ориентированы на встречу с потенциальными клиентами, выходу на новые рынки сбыта и нахождение инвесторов для усовершенствования и внедрения изобретений в промышленности.

Основным периодом жизнедеятельности компании является период выхода на изобретательскую деятельность и активное выставочное позиционирование возможностей во внешнюю среду. Такой период наступает, когда необходимо увеличить продажи, сформировать дилерство, освоить новые рынки, установить полезные знакомства. На данном этапе потребуются определить тематический раздел выставки, регион позиционирования, понимание потребностей аудитории, знание конкурентов и финансовое обеспечение мероприятия.

Основополагающим этапом выставочной деятельности является планирование экспозиционной темы, предмета с формулировкой целей и задач. Вывод

нового проекта и продукта на выставку начинается с регистрации заявки на изобретение с последующим получением патента или авторского свидетельства. Создание тематической экспозиции, рассказывающей об изобретателе, инновации и компании освещается заранее проработанными в рамках корпоративного бренда декорациями: плакатами, стендовыми панелями, фотографиями, изобретательскими образцами и опытными моделями. Следующим шагом в реализации выставочной стратегии является площадь размещения и сама презентация для целевой аудитории. Подбор волонтеров, компетентных сотрудников и ответственных на всех этапах позволяет оптимизировать потоки посетителей и экономит средства и время организаторов. [15] На международных выставках на себя эти функции берет инициатор мероприятия.

Информационная и рекламная поддержка в СМИ оказывают огромное влияние на рост трафика посетителей и делает мероприятие социально значимым событием для региона.

Выставка способствует оперативному единоразовому получению знаний и приобретению товаров. [3] Она является видом рекламной деятельности, объединяющая большое количество маркетинговых коммуникаций: реклама в СМИ, печатная реклама, видео в социальных сетях, баннеры, социальные опросы, профильные лекции, семинары для профессионалов, предполагающие очный контакт между потенциальным потребителем и образцом товара / услуги, что значительно увеличивает потенциал всех коммуникаций, используемых во время выставки. [11; 12; 14]

Например, ежегодно проводимый Московский международный салон изобретений и инновационных технологий Архимед, предоставляет участникам из России и других стран возможности для демонстрации достижений госкомпаний, университетов, предпринимателей и формирует навыки сотрудников предприятий – участников в развитии партнерских и взаимовыгодных бизнес – проектов, оптимизации их деятельности. Участники проводят круглые столы и встречи с целью подписания договоров, получения актуальных данных об интересующих организациях, развитии рабочих взаимоотношений, выбирая основной целью инвестирование, покупку и продажу уникальных технологий. Так, к примеру, по итогам международных выставочных мероприятий в Московском Городском Совете ВОИР, совместно с комитетом по изобретательской, рационализаторской и

патентно-лицензионной деятельностью ассоциации Лиги содействия оборонным предприятиям проходят расширенные заседания с привлечением изобретателей и ученых, способствующих развитию экономики в период санкционного давления. Инновационные изобретательские выставки ускоряют вывод на рынок научно-технических и социально значимых продуктов, эффективных моделей управления идеями сотрудников и интеллектуальной собственностью организации, а также привлекают инвестиции в сферу научных знаний и изобретений. Подобные проекты сегодня являются фундаментом для устойчивого экономического и социального развития страны. [18]

Для успешной организации и проведения международных выставок необходимо учитывать правильный выбор места проведения, профессиональную подготовку экспозиции, продвижение изобретений и организацию культурной программы. Стоит отслеживать тенденции развития выставочной деятельности и использовать новые технологии и форматы проведения. Разработка целевых программ поддержки международных выставок для развития экономики страны может существенно повысить эффективность их проведения и привести к увеличению объема экспорта и привлечению иностранных инвестиций. Экономический эффект от участия в выставочных мероприятиях может быть значительным, если учитывать уровень ВВП, объем экспорта и уровень безработицы.

Международная выставочная деятельность имеет долгую историю и является важным инструментом для развития экономики и культуры. Опыт проведения выставок показывает, что они способны привлечь большое количество посетителей и участников, что делает их важным инструментом для привлечения инвестиций и продвижения товаров и услуг. В будущем международная выставочная деятельность продолжит развиваться, появятся новые форматы и технологии проведения выставок, которые станут более доступными и удобными для участников и посетителей. Актуальным направлением продолжают оставаться экологически чистые и энергоэффективные технологии. Такая деятельность будет продолжать играть важную роль в развитии экономики и культуры и оставаться платформой для обмена опытом и знаниями между странами и регионами. [6; 13]

Выставочная деятельность как внутри страны, так и за ее пределами оказывает положительное влияние на экономические показатели. Изобретатели и поку-



патели имеют возможность взаимодействовать напрямую. Заключение контрактов возрастает на 35% при непосредственном знакомстве с производителями товаров и услуг. Часто происходит расширение товарооборота в узких нишах. Идет адаптация инноваций под запросы целевой аудитории и понимание трендов современной динамики рынка. Социальная и культурно - образовательная деятельность выставок поддерживает доверительное взаимодействие и способствует развитию коммуникаций, росту новой партнерской базы, способствует внедрению инициатив и формирует положительный имидж организации и страны на международной арене.

#### Список источников:

1. Этова, А.Д. Роль выставочной деятельности как инструмент ИМК в продвижении инновационного продукта / А. Д. Этова // Рекламный вектор-2022: цифровая трансформация : Материалы XVI Всероссийской научно-практической конференции, Москва, 26-27 апреля 2022 года. – Москва: Российский университет дружбы народов (РУДН), 2022. – С. 84–86. – EDN SBZLPB.
2. Зезюлин, Д.И. Развитие изобретательства и рационализаторства в России (итоги XXV Московского Международного Салона изобретений и инновационных технологий «Архимед-2022») / Д.И. Зезюлин, А.Д. Этова // Техническое творчество молодежи. – 2022. – № 3(133). – С. 53–55. – EDN PCVSGX.
3. С.Н. Бердышев. Организация выставочной деятельности: Учебное пособие / С.Н. Бердышев. - 2-е изд. - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2014. 228 с.
4. Сиротина, М.А. Выставки как инструмент маркетинга / М.А. Сиротина, О.Ю. Егорова // Вестник российского химико-технологического университета имени Д.И. Менделеева: Гуманитарные и социально-экономические исследования. – 2016. – № 7-2. – С. 50–62. – EDN XNDJHN.
5. Иноземцева, И.Е. Россия на всемирных выставках: исторические штрихи / И. Е. Иноземцева // Россия и современный мир. – 2010. – № 3(68). – С. 195–201. – EDN MWEDJT.
6. Гараганов, А.В. Сущность глобализации в информационном обществе / А. В. Гараганов // Самоуправление. – 2023. – № 2(135). – С. 391–395. – EDN JOUTUV.
7. Гусев Э.Б., Выставочная деятельность в России и за рубежом / Э.Б. Гусев, В.А. Прокудин, А.Г. Салащенко / Под ред. акад. РАН Н.П. Лаверова. - М., 2004. - 516 с.
8. Багандов, И.Т. Особенности маркетинговой деятельности компании малого бизнеса: привлечение и удержание клиентов / И.Т. Багандов, Д.А. Рощак // Современные технологии управления. – 2013. – № 4(28). – С. 16–20. – EDN QBPZBB.
9. Заверняева, А.В. Мои истории останутся с вами : Социально-психологические очерки / А.В. Заверняева. – Москва : Общество с ограниченной ответственностью «Издательские решения», 2023. – 222 с. – ISBN 978-5-0059-4679-9. – EDN PHBAOT.
10. Махаматов, Т.М. Глобальная цивилизация и эффективность культурной политики как «мягкой силы» / Т.М. Махаматов, З.Г. Касимова // Век глобализации. – 2021. – № 4(40). – С. 90–103. – DOI 10.30884/vglob/2021.04.07. – EDN XDTGNL.
11. Разов, П. В. Документы стратегического планирования как источник целеполагания в системе оценки устойчивости регионального развития с точки зрения эффективности деятельности государственных процедур и научных институтов / П.В. Разов, В.В. Чернов, А.В. Гараганов // Юридическая наука. – 2022. – № 12. – С. 151–154. – EDN BJZVLP.
12. Разов, П.В. Национальные проекты как инструмент реализации стратегии устойчивого регионального развития в Российской Федерации / П.В. Разов, С.А. Юшкова // Социально-политические науки. – 2023. – Т. 13, № 1. – С. 93–98. – DOI 10.33693/2223-0092-2023-13-1-93-98. – EDN OPTYDB.
13. Гараганов, А.В. Содержание глобальных проблем и кризисов современности / А.В. Гараганов // Самоуправление. – 2023. – № 2(135). – С. 396–399. – EDN DJIAZZ.
14. Разов, П.В. Нормативно-правовые основы обоснования перечня показателей системы оценки устойчивого регионального развития в Российской Федерации / П.В. Разов, К.В. Вольф, К.Е. Дроконова // Юридическая наука. – 2022. – № 11. – С. 95–97. – EDN WUCLJC.
15. Канюк, А.С. Формирование интереса к научной и творческой деятельности в системе обучения и воспитания (на примере Гжельского государственного университета) / А.С. Канюк, Н.В. Осипова // Культурное наследие народов России - Республика Дагестан : сборник материалов международной научно-практической конференции, Дербент, 17 июня 2022 года. – Махачкала: Общество с ограниченной ответственностью «Издательство АЛЕФ», 2022. – С. 245-251. – EDN EDPXYE.
16. Свидетельство о государственной регистрации программы для ЭВМ № 2023618959 Российская Федерация. Анализ и прогнозирование социологических трендов с использованием компьютерной программы

- SocioTrendsExplorer* на базе искусственного интеллекта (Analysis and forecasting of sociological trends using the computer program SocioTrendsExplorer based on artificial intelligence) : № 2023617894 : заявл. 24.04.2023 : опубл. 03.05.2023 / А. В. Гараганов. – EDN DQOVXY.
17. Благодатных, А.В. Понятие и сущность системы интегрированных маркетинговых коммуникаций / А.В. Благодатных // Актуальные проблемы гуманитарных наук. – 2019. – С. 250.
18. Гараганов, А.В. Инструменты поддержки сферы инноваций в социально - экономическом развитии страны / А.В. Гараганов // Самоуправление. – 2023. – № 1(134). – С. 328-332. – EDN JVFQCI.

УДК 339.138

ГОЛОВЧАНСКАЯ Елена Эдуардовна,  
доцент департамента менеджмента и  
инноваций, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
golovchanskaja2011@yandex.by

GOLOVCHANSKAYA Elena Eduardovna,  
Associate Professor of the Department of  
Management and Innovation,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow

ТАРАСОВА Анна Юрьевна  
студент, Финансовый университет при  
Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
221540@edu.fa.ru

TARASOVA Anna Yurievna,  
Student, Financial University under the Government  
of the Russian Federation,  
Moscow

## МАРКЕТИНГОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ КОММЕРЦИАЛИЗАЦИИ ИННОВАЦИОННОГО ПРОЕКТА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ

*Аннотация. События начала XXI века послужили стартом трансформации маркетинга: пандемия COVID-19, стремительное развитие цифровой экономики, массовое распространение постоянно совершенствующихся информационных технологий побуждают современные компании пересматривать подход к продвижению продукта проекта для получения наибольшего положительного эффекта от коммерциализации. В связи с этим в статье рассматриваются предпосылки перехода к новым маркетинговым средствам взаимодействия с аудиторией в условиях цифровизации, включая анализ актуальной статистической информации. Особое внимание в работе уделяется человеческому фактору, как одной из ключевых проблем, препятствующих, работе маркетинговой кампании организации. Рассмотрен возможный способ решения данной проблемы через использование современного инструмента – нейронных сетей. В результате составлена таблица современных маркетинговых инструментов обеспечения коммерциализации инновационного проекта, которая может быть применена организациями в своей деятельности.*

*Ключевые слова: маркетинг, цифровизация, инновации, коммерциализация проекта.*

*MARKETING SUPPORT FOR THE COMMERCIALIZATION OF AN INNOVATIVE PROJECT IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION Abstract. the events of the beginning of the XXI century served as the start of the marketing transformation: the COVID-19 pandemic, the rapid development of the digital economy, the mass dissemination of constantly improving information technologies encourage modern companies to reconsider their approach to promoting the project product in order to obtain the greatest positive effect from commercialization. In this regard, the article discusses the prerequisites for the transition to new marketing means of interaction with the audience in the context of digitalization, including the analysis of relevant statistical information. Special attention is paid to the human factor as one of the key problems hindering the work of the marketing campaign of the organization. A possible way to solve this problem through the use of a modern tool – neural networks is considered. As a result, a table of modern marketing tools has been compiled to ensure the commercialization of an innovative project, which can be applied by organizations in their activities.*

*Keywords: marketing, digitalization, innovation, commercialization of the project.*

Вопрос развития инноваций является стратегически важным для любого государства. Согласно данным Федеральной службы государственной статистик РФ, средний уровень инновационной актив-

ности предприятий России в период с 2010 по 2021 годы колебался на уровне 10,4% [12].

Представленные на рис. 1 данные подтверждают утверждение о недостаточно высоком уровне инно-

вационной активности отечественных организаций в период с 2010 по 2021 годы. Однако начиная с 2019 года, наблюдается тенденция по увеличению инновационной активности, что вселяет надежду на рост данного показателя в долгосрочной перспективе.

Эксперты выделяют несколько укрупнённых блоков проблем, связанных с вопрос инновационной активности, среди которых недостаточный уровень финансирования технологических проектов, отсутствие заинтересованности в научных разработках и многое другое. Однако важно понимать, что на этапе разработки работа с инновацией не заканчивается. Для получения не только социально полезного положительного эффекта от нововведения, но и коммерческой выгоды, необходимо грамотно выстроить процесс коммерциализации инновации. Одним из важных этапов для достижения этой задачи в условиях рыночной экономики является маркетинговое обеспечение.

Научной базой в данном вопросе являются труды Ф. Котлера, изучавшего общую организацию маркетинговых процессов компаний; Белоцерковской Н.В. и Иванченко О.П., выявивших роль маркетинговых инноваций в коммерциализации продукта проекта; Э. Тоффлера – автора понятия «просьюмер» как составной части нового подхода к организации маркетинговой кампании в условиях современных мировых экономических тенденций.

Таким образом, цель данного исследования – выявить наиболее актуальные инструменты маркетин-

гового обеспечения коммерциализации инновационных проектов, опираясь на основные тенденции развития цифровой экономики в XXI веке.

Термин «маркетинговое обеспечение» подразумевает под собой совокупность инструментов, используемых компанией в рамках привлечения целевой аудитории и дальнейшего формирования клиентской лояльности к бренду [13].

Однако из-за активного влияния в XXI веке цифровой трансформации на процесс маркетингового обеспечения проектной деятельности компаний фирмам необходимо не просто слепо следовать ранее разработанным моделям. Для успешной реализации этапа коммерциализации инновационного проекта организации должны своевременно задействовать верные маркетинговые инструменты [1]. При этом перед выбором определённого способа продвижения результата проекта необходимо помнить об особенностях потребителей XXI века и ключевых тенденциях торговли, в частности:

1. в последнее время все большее количество процессов начинает охватывать геймификация. Кевином Вербахом и Дэном Хантером в качестве маркетинговых инструментов были выделены внешняя геймификация и геймификация, изменяющая поведение. В первом случае речь идёт об увеличении узнаваемости продукта проекта, что в итоге благоприятным образом скажется на финансовом результате компании. Так, сер-

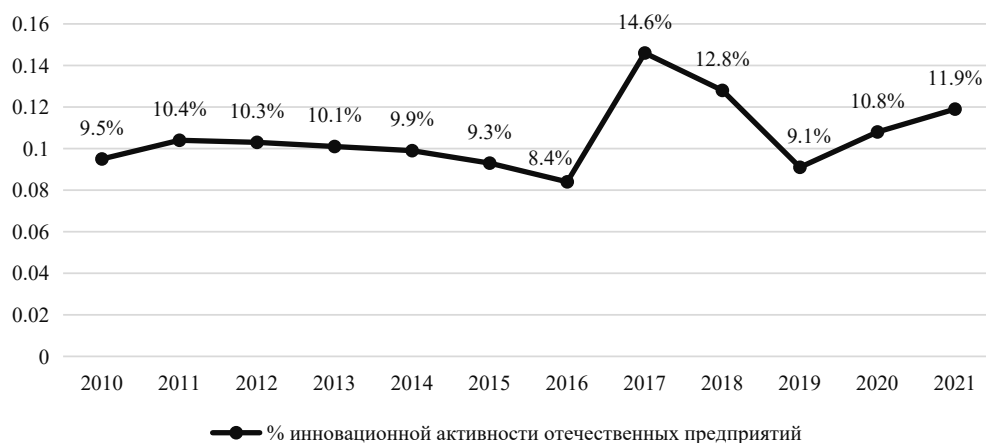


Рис 1. Уровень инновационной активности организаций РФ в период с 2010 по 2021 годы [12]

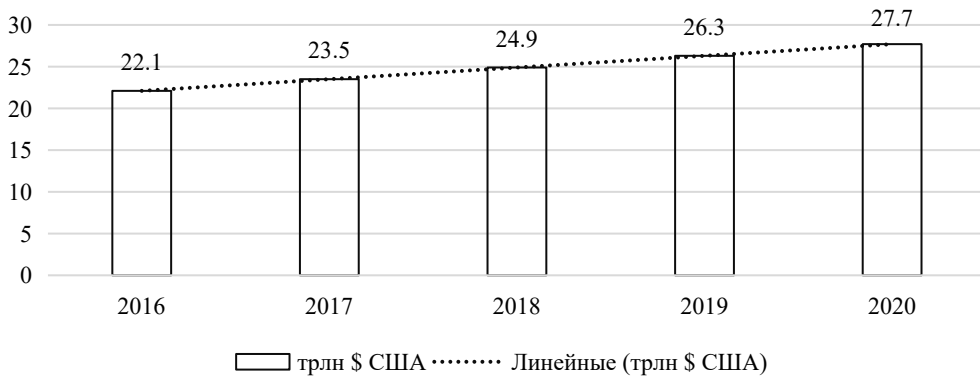


Рис. 2. Мировой объем розничных продаж с 2016 по 2020 годы [17]

вис Яндекс. Музыка в ходе рекламы предлагает пользователю угадать исполнителей трёх композиций. За правильные ответы потребитель получает 60 дней бесплатной подписки. Это нестандартный способ по привлечению новых клиентов и формированию лояльности бренду [5]. Мероприятия в рамках второго термина направлены на формирование новых привычек у потребителя, например, популяризацию здорового образа жизни среди целевой аудитории [6]. Доказано, что использование элементов геймификации увеличивает лояльность бренду, коэффициент конверсии и количество повторных покупок в среднем на 30%. Так, благодаря геймификации маркетинговых процессов в области электронной коммерции произошло существенное увеличение объёмов мировой розничной торговли, что отражено на рис. 2.

2. В дальнейшем положительная тенденция по использованию геймификации в маркетинге будет только расти – более 93% маркетологов будут стремиться использовать её при продвижении продукта проекта;
3. в ряде случаев: при создании продукта с «открытым кодом» или предполагающего изначальную кастомизацию под потребности клиента, разрабатываемая инновация требует более интенсивного взаимодействия с потенциальным потребителем ещё на стадии производства. Часть целевой аудитории в таких проектах выступает в роли просьюмеров – покупателей, активно участвующих в процессе производства путем предоставления в ходе разработки

обратной связи, обмена информацией с производителем [2]. Последнее время все больше организаций при работе над проектами стремится воплотить в жизнь данную концепцию, чтобы повысить уровень клиентской лояльности и укрепить свои позиции на рынке [3];

4. цифровизация общества и, как следствие, массовая самоидентификация с виртуальной реальностью и информационные перегрузки формируют новые способы и феномены восприятия информации населением, в числе которых феномен клипового мышления и баннерная слепота соответственно [7]. Это существенно снижает показатели эффективности работы контекстной и таргетированной Интернет-рекламы. Поэтому маркетинговым службам приходится более тщательно подходить к выбору применяемых инструментов продвижения. В связи с этим актуальность приобретает техника по созданию историй, вызывающих у покупателя особые эмоции, стимулирующие лояльность бренду [16] – сторителлинг как маркетинговый инструмент коммерциализации инновационного продукта проекта. Важно в ходе проработки истории правильно идентифицировать переживания персонажа – понять потенциального клиента, выявить потребности, которые инновационный продукт сможет удовлетворить после успешного выхода на рынок через правильный подбор архетипов героев маркетинговой кампании;
5. Также важный элемент маркетингового обеспечения коммерциализации инноваций – тестирование новинок, призванное выявить пер-

воначальную успешность запуска продукта и помочь скорректировать дальнейшую маркетинговую кампанию [11]. Отдельный интерес здесь представляет относительно новое направление науки – нейромаркетинговые исследования, позволяющие при помощи измерения физиологических и нейронных сигналов выявить мотивацию и предпочтения потребителя. Достоинство метода в отличие от типичных опросов и работы с фокус-группой состоит в возможности определить истинную подсознательную реакцию респондента. Однако к числу недостатков данного способа тестирования можно отнести неоднозначность интерпретации результатов исследования и высокую стоимость работ. В целом нейромаркетинговые исследования позволяют компаниям прогнозировать отношение потенциальных клиентов к инновационному продукту проекта [4].

Учитывая факт цифровизации современного общества, маркетинговые кампании по успешной коммерциализации инновационного проекта используют преимущественно Интернет – рекламу. Это не случайно, ведь по данным отчета по статистике интернета Global Digital 2022 интернет использует 62,5% населения Земли. К тому же современное общество с каждым годом все больше и больше времени проводит в режиме онлайн – более 40% времени бодрствования. И это дает свои результаты: каждый четвертый клиент узнает о товаре через Интернет и социальные сети. Также на формировании привычки проводить достаточно большую часть времени в гаджете сказался и стиль жизни,

привитый обществу пандемией COVID-19 – тенденция совершать покупки онлайн сохраняется [14]. Именно поэтому интернет-реклама – крайне важна при формировании маркетинговых мероприятий по коммерциализации инновации. Наиболее распространёнными и востребованными инструментами данного вида продвижения в настоящее время являются: контекстная реклама, таргетированная реклама и e-mail рассылки.

Однако каждому из перечисленных видов рекламы свойственен ряд не только положительных моментов, но и недостатки, которые необходимо учитывать при выборе способа продвижения инновационного продукта проекта (см. табл. 1).

Даже в условиях цифровизации маркетинговых процессов остро стоит проблема присутствия человеческого фактора в разработке маркетинговой кампании. В частности, это касается ограниченных возможностей сотрудников по переработке постоянно увеличивающихся массивов информации и поддержанию активного диалога с целевой аудиторией для успешной коммерциализации проекта. Организации, не способные устанавливать правильные закономерности в изменении потребностей клиента и не готовые к непрерывному взаимодействию с потребителем, уходят с рынка, не выдержав конкуренцию.

Данную проблему маркетинга призваны решить нейросети. С их помощью можно:

- в сжатые сроки сформировать портрет целевой аудитории и исследовать рынок через анализ статистической информации из разных открытых источников и БД;

Табл. 1. Достоинства и недостатки наиболее популярных видов интернет-рекламы [15]

Вид рекламы	Плюсы	Минусы
Контекстная реклама	быстрота запуска – сразу после настройки работа исключительно с первоначально заинтересованными потребителями	«работоспособность» привязана к рекламному бюджету сложно настроить без специалиста
Таргетированная реклама	экономия бюджета рекламы возможность настройки рекламы на клиентов конкурентов	потребитель может состоять в определённой социальной сети не для поиска услуги/товара, а для общения рекламирование некоторых категорий товаров запрещено законодательством РФ
e-mail рассылки	персонализация писем удобная платформа для выстраивания долгосрочных отношений с клиентом и информирования его	наличие качественной базы данных должна быть предусмотрена детальная проработка текста рассылки и дизайна

Табл. 2. Инструменты, применяемые на разных этапах коммерциализации инновации [8]

№	Этап	Применяемый инструмент
1.	Определение вероятности успешной реализации фазы коммерциализации проекта	маркетинговые тестирования нейромаркетинг
2.	Выявление целевой аудитории проектной инновации	интервью фокус-группа
3.	Выработка маркетинговой стратегии для этапа коммерциализации	интернет-маркетинг сторителлинг
4.	Уведомление потребителей об инновационном решении	
5.	Формирование спроса на продукт	ВТL-реклама геймификация сторителлинг
6.	Стимулирование повторной покупки	ВТL-реклам геймификация программы лояльности

- автоматизировать каналы связи с пользователями через разработку и обучение специализированной модели, отвечающей на сообщения и звонки клиентам;
- обрабатывать клиентские запросы и выявлять степень удовлетворения полученным товаром / оказанной услугой для формирования в дальнейшем повышенной потребительской лояльности;
- генерировать контент для поддержания непрерывного взаимодействия с целевой аудиторией [9]. В частности, нейросеть Midjourney позволяет генерировать изображения для логотипов и фонов, что не просто позволит экономить время и деньги на дизайне, но и, возможно, в ближайшем будущем сможет заменить платформы со стоковыми фотографиями;
- в целом оптимизировать рекламную кампанию, как делает платформа Albert. Система занимается автоматической закупкой рекламы, ориентируясь на предыдущий опыт, поведенческие факторы аудитории и показатели эффективности [10].

Всё это может помочь увеличить приток покупателей и поспособствовать успешной реализации стадии коммерциализации инновации. Однако добиться этого можно будет только в случае, если научиться задавать правильные вопросы нейросети, т.к. пока данный механизм работы не совершенен и применяет далеко не все возможные каналы поиска информации. Так, отмечено, что нейросети пока не анализируют в достаточно большой степени русско-

язычные источники, что затрудняет работу с ними со стороны отечественных организаций.

В вопросе разработки грамотной маркетинговой стратегии для коммерциализации инновации с методической точки зрения может также помочь проектный офис по коммерциализации разработок и трансферу технологий (ОКР) организации. Основная цель работы ОКР – продвижение разработок и установление партнёрства с отечественными и зарубежными компаниями по работе с инновационными решениями. По задумке, благодаря такому ресурсно-информационному обмену длительность процесса коммерциализации проекта и перевода его в состояние продукта, удовлетворяющего потребности клиентов, должна сократиться и стать проще.

Все вышеперечисленные инструменты с разной степенью влияют на проект и для получения максимального положительного эффекта от использования должны применяться в рамках конкретных стадий работы с коммерциализацией инновационного проекта (см. табл. 2).

Таким образом, при правильной организации маркетинговой кампании, коммерциализация инновационного проекта должна пройти успешно и принести выгоду компании и потребителям.

#### Список источников:

1. Арсенова Е.В., Панкова О.Н. Инструменты коммерциализации инноваций: эмпирическое исследование рынка FMCG // Стратегические решения и риск-менеджмент. 2017. №4 (103). С.42–49



2. Буденкова В.Е. Культура потребления vs потребительские культуры // Вестник Томского государственного университета. Культурология и искусствоведение. 2019. № 3. С. 284–286
3. Глазкова Е. Как погрузить зрителя в транс...медиа сторителлинг? [Электронный ресурс] // 2012. 17 сентября. URL: <https://festagent.com/ru/articles/storytelling> (дата обращения: 05.05.2023)
4. Демина М.В. Подсознании клиента: что такое нейромаркетинг и как его используют. [Электронный ресурс] // РБК. 2021. 27 сентября. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketing-razrabotki-innovatsionnogo-produkta-poisk-sovershenstva/viewer> (дата обращения: 04.05.2023)
5. Как использовать геймификацию в маркетинге. [Электронный ресурс] // 2023. 15 марта. URL: <https://vc.ru/marketing/635440-kak-ispolzovat-geymifikaciyu-v-marketinge> (дата обращения: 05.05.2023)
6. Козель А.С., Фенюк А.Н. Геймификация как маркетинговый инструмент: психологический аспект // Вопросы студенческой науки. Выпуск № 9 (37), сентябрь, 2019. С. 56–60
7. Кожокарь Д.А. Клиповое мышление как феномен современности и его влияние на восприятие радионовостей // Наука и образование сегодня. 2016.
8. Мазенин А.М. Маркетинговый инструментарий коммерциализации технологий // Экономический вестник Ростовского государственного университета. 2008. С.172–176
9. Матросов В.Г. Анализ применения нейросетей в области интернет-маркетинга // Научно-образовательный журнал для студентов и преподавателей «StudNet». 2020. №8. С.667-674
10. Нейросети: применение в маркетинге. [Электронный ресурс] // Первый кризисный центр для предпринимателей. 2023. 09 февраля. URL: <https://vc.ru/marketing/603736-neyroseti-primeneniye-v-marketinge> (дата обращения: 16.05.2023)
11. Токарев Б.Е. Маркетинг разработки инновационного продукта // Вестник университета N 5. 2018. С.42–46.
12. Федеральная государственная служба статистики РФ. URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/science>
13. Филип Котлер. Основы маркетинга. Перевод с английского В.Б.Боброва. Издательство «Прогресс», 1990. С. 651
14. Чуранов Е. Статистика интернета и соцсетей за 2022 год – цифры и тренды в мире и в России. [Электронный ресурс] // 2022. 01 февраля. URL: <https://www.web-canape.ru/business/statistika-interneta-i-socsetej-na-2022-god-cifry-i-trendy-v-mire-i-v-rossii/> (дата обращения: 06.05.2023)
15. Швырев А.Д. Интернет-реклама как один из важнейших инструментов современного маркетинга // Научный журнал. 2020. С.40–43
16. Woodside, A.J. Brand Consumer Storytelling Theory and Research: Introduction to a Psychology and Marketing Special Issue / A.J. Woodside // Psychology and marketing. – 2010. – № 27 (6). – P. 531–540.
17. 19 gamification trends for 2023 – 2025: top stars, facts & examples. // 2021. May, 27. URL: <https://www.growthengineering.co.uk/19-gamification-trends-for-2022-2025-top-stats-facts-examples/> (дата обращения: 06.05.2023)

ГУСЕВА Елизавета Николаевна\*,  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
lisa.guseva2002@mail.ru

GUSEVA Elizaveta Nikolaevna,  
Student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## САМООБУЧАЮЩАЯСЯ КОМПАНИЯ: СТРАТЕГИИ ПРОДУЦИРОВАНИЯ, НАКОПЛЕНИЯ И РАСПРОСТРАНЕНИЯ ЗНАНИЙ В ОРГАНИЗАЦИИ

*Аннотация. В статье исследуются стратегии управления знаниями в самообучающихся организациях. Авторы выявили барьеры обмена знаниями в компаниях, связанные с особенностями российского менеджмента и менталитета. На основе данных барьеров предложены стратегии продуцирования, накопления и распространения знаний в самообучающихся организациях.*

*Ключевые слова: самообучающаяся компания, управление знаниями, барьеры обмена знаниями.*

### SELF-LEARNING COMPANY: STRATEGIES FOR THE PRODUCTION, ACCUMULATION AND DISSEMINATION OF KNOWLEDGE IN THE ORGANIZATION

*Abstract. The article examines the strategies of knowledge management in self-learning organizations. The authors have identified barriers to knowledge exchange in companies related to the peculiarities of Russian management and mentality. Based on these barriers, strategies for the production, accumulation and dissemination of knowledge in self-learning organizations are proposed*

*Keywords: self-learning company, knowledge management, barriers to knowledge sharing.*

Самообучающаяся организация – это организация, в которой группа людей работает вместе с целью расширения собственных возможностей для повышения эффективности деятельности организации и достижения намеченного результата, к которому они стремятся [4, с.185]. Одним из ключевых элементов научающейся компании являются стратегии управления знаниями. Управление знаниями – это концепция, которая имеет своей целью создать такие процессы, которые обеспечат преимущество организации за счет работы с информационными и интеллектуальными ресурсами. Данный процесс обеспечивает условия, которые с помощью опыта компании способствуют достижению целей организации [2, с.126].

В обучающейся организации каждый ее работник есть носитель знания, и впоследствии эти знания

трансформируются не только в знания личности, но и знания организации. Знания в организации можно разделить на: явные (выражены в форме слов и цифр, можно передать с помощью определенного носителя), неявные (неформализованные знания, которые существуют вместе с конкретным человеком или социальной группой).

Построение самообучающейся организации – трудоемкий процесс, одним из барьеров является мотивация персонала для осуществления обмена знаниями. Чтобы внедрить и выявить необходимые стратегии важно понимать особенность не только отрасли, рынка, но и особенность менталитета страны и управления. Поэтому первым шагом для организации процесса обмена знаниями в управ-

---

[\* Научный руководитель: РАЗИНКИНА Ирина Владимировна, к.э.н., доцент Департамента менеджмента и инноваций Финансового университета при Правительстве Российской Федерации; ivrazinkina@fa.ru  
Scientific adviser: RAZINKINA Irina Vladimirovna, Candidate of Economics, Associate Professor of the Department of Management and Innovation of the Financial University under the Government of the Russian Federation]

ленческой деятельности должна являться диагностика барьеров к обмену.

В России не так много организаций, которые являются научающимися. Чтобы разработать стратегии управления знаниями в России необходимо рассмотреть особенности менталитета страны. К его чертам можно отнести - легкое отношение к переменам мест, свободолюбие, коллективизм. Российский менталитет вбирает в себя черты как европейские, так и азиатские, то есть проявляется дуализм российского характера. Отношение к власти и закону можно выразить фразой: «не все то, что предписывается, должно выполняться». Отношения между людьми у русского народа являются неформальными, большая ценность придается дружбе. Существует чёткое разделение труда на работу «на кого-то» и «на себя», таким образом качество работы зависит от того, как воспринимается труд работниками. Русские люди склонны к доверию судьбе, склонны к риску, что можно увидеть в поговорке «волков бояться – в лес не ходить».

Данные черты также отразились на особенностях управления в России. Российский менеджмент характеризуется такими чертами:

- 1) единоличное принятие решение, направленное на устранение проблемы;
- 2) структура управления и процедура контроля носят строго формализованный характер;
- 3) отношения управленцев с подчиненными – формальные;
- 4) карьерный успех обусловлен личной симпатией и родственными связями;
- 5) развитые навыки работы в команде и др.

Российской практике управления свойственна дистанция власти и подчиненных, а также отчужденность персонала от управления. Регулирование трудовых отношений носит более неформальный характер [1]. Стиль руководства в процессе принятия решения чаще всего авторитарный.

Так, выделены барьеры, которые влияют непосредственно на самообучение в компании и распространение знаний:

- 1) коллективизм и преобладание неформальных связей – сложность переформатирования знания в явный формат;
- 2) отчужденность персонала от управления и дистанция власти и подчиненных ведет к страху сообщения об ошибках и недостаточности поощрения обмена, то есть распространение знаний и обучение будет носить характер обязанности, а не желание самого работника;
- 3) нежелание демонстрировать свои знания;
- 4) правовой нигилизм, который влияет на несоблюдение требований при обмене и накоплении знаний.

В табл. 1 предложены стратегии продуцирования знаний в организации научающегося характера, которые будут нивелировать выявленные препятствия в обучении.

В табл. 2 представлены стратегии накопления знаний с учетом барьеров свойственных России. Дадим некоторые уточняющие комментарии к отдельным стратегиям. Так применение методов интервью для сотрудников будет облегчать превращение знания из неявного в явный формат, будет способствовать выявлению опыта успешных сотрудников и опыта реализации успешных проектов. Тем

Табл. 1. Стратегии продуцирования знаний для самообучающихся компаний России

Направление стратегии для самообучающихся организаций в России	Барьеры
Использование существующих знаний и их модификация под сложившуюся среду	Нарастающая популярность использования концепции научающейся компании и ее незрелость в российской среде;
Использование коммуникативных способов создания нового знания внутри коллектива посредством деловых игр, мозгового штурма	Преобладание неформальных связей внутри коллектива
Переориентация корпоративной культуры на культуру доверия и формирование климата «сотрудничества» в противовес климату «соперничества»	Нежелание демонстрации собственных знаний
	Страх сообщения об ошибках

Источник: составлено автором

Табл. 2. Стратегии накопления знаний для самообучающихся компаний России

Направление стратегии для самообучающихся организаций в России	Барьеры
Применение методов интервью для накопления знаний и их дальнейшего распространения	Сложность переформатирования знания в явный формат
Развитие культуры обратной связи внутри компании; применение методов стимулирования для обмена; внедрение практики открытого диалога; формирование культуры обмена знаниями на начальном этапе работы сотрудника	Отсутствие мотивации для обмена
Четкое формирование правил и инструкций внесения данных и обучение персонала навыкам работы с программами и базами данных, чтобы данный процесс был понятен и легок в применении	Несоблюдение порядка накопления знаний

Источник: составлено автором

самым будет формироваться база знаний, состоящая из опыта сотрудников. Такие мероприятия можно проводить после определенных проектов или достижения целей компании.

Формирование обратной связи будет являться методом повышения мотивации сотрудников и оценки персонала. Инструментами обратной связи могут выступать: метод «360 градусов» [5], внедрение программы личной оценки по достижению целей, создание инструментов для обратной связи по определенной проблеме. Чтобы стимулировать обмен могут применяться такие методы как премирование, например, за вклад в компанию, общественное признание, авторство знания в статье/базе данных и тд.

Культура обмена знаниями – еще один из способов повысить мотивацию, должна начинаться с самого начала работы, поэтому обязанностью HR-менеджера должно являться вовлечение стажеров

в процесс обмена знаниями и его создания. Это может быть система наставничества, наставник в данном случае должен быть лидером и показывать на собственном примере необходимость и важность обмена знаниями.

В табл. 3 показаны разработанные стратегии распространения знаний. Так, чтобы преодолеть барьер неформальных связей в компании необходимо принять стратегию удержания талантов. Конкретными методами данной стратегии могут выступать: выявление потребностей персонала, создание комфортной среды в офисе и коллективе, формирование проектов, с которыми сотрудник будет идентифицировать себя более, чем с организацией, создание обучения по запросу персонала [3, с.67].

Внедрение современных способов обучения персонала, которые заинтересуют команду компании необходимо, чтобы подход к обучению был не утруждающей обязанностью, а персонал сам стремился

Табл. 3. Стратегии распространения знаний для самообучающихся компаний России

Направление стратегии для самообучающихся организаций в России	Барьеры
Ориентация на форумы, презентации инноваций и сессии-обсуждения для контролируемого обмена знаниями; направленность стратегии на удержание талантов; создание каналов связи внутри организации, доступных каждому	Преобладание неформальных связей внутри коллектива
Внедрение современных способов обучения персонала, которые заинтересуют команду компании	Обучение носит характер обязанности
Формирование лидерских качеств персонала, руководящего звена и внедрение лидерских программ; развитие мягких навыков сотрудников.	Нежелание демонстрировать свои знания

Источник: составлено автором

получить эти знания. Так можно применить такие методы – геймификация обучения, внедрение практики социального обучения, создание и разработка тренажеров-конструкторов. Перевод обучения из офлайн в онлайн формат может быть уместным.

Таким образом, для построения самообучающейся организации в России и внедрения стратегий управления знаниями важно оценить барьеры, которые могут препятствовать обмену информации. В Российской Федерации основными барьерами выступают: сложность переформатирования знания в явный формат, дистанция власти, нежелание демонстрации собственных знаний и несоблюдение установленных норм. На основе изученных барьеров в обмене знаниями, которые свойственны российскому обществу и практике управления в России были выявлены 3 направления стратегии управления знаниями в самообучающихся компаниях. Важно отметить, что данные стратегии могут меняться в зависимости от специфики деятельности организации.

Список источников:

1. Абубекирова Ю.Р. Особенности российского менеджмента // *Материалы X Международной студенческой научной конференции «Студенческий научный форум»* URL: <https://scienceforum.ru/2018/article/2018008361> (дата обращения: 01.05.2023).
2. Александрова, А.И. Управление знаниями и корпоративная культура как инструмент повышения конкурентоспособности компании / А.И. Александрова, А.Д. Пастухова // *Научный журнал НИУ ИТМО. Серия: Экономика и экологический менеджмент*. 2021. № 2. С. 125–133.
3. Мондрус О.В., Мартихина С.Д., Осипова А.С. Внешние и внутренние условия реализации практик удержания талантов в организациях: сравнительный анализ // *Организационная психология*. - 2020. - №1. - С. 62–87.
4. Семенова, Л.Ю. Коммуникативная компетентность участников учебного процесса в техническом вузе // *Наука и школа*. 2022. № 4. С. 178–187.
5. Метод «360 градусов» для оценки эффективности сотрудника // *СберКорпус* URL: <https://www.esphere.ru/blog/metod-360-gradusov> (дата обращения: 23.04.2022).

УДК 339:339.13.017

ДАВЫДОВА Валерия Сергеевна\*,  
студент, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
lerabutterfly210@mail.ru

DAVYDOVA Valeria Sergeevna,  
Student, Financial University under the Government  
of the Russian Federation, Moscow

## ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНОЕ МАЛОЕ И СРЕДНЕЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО В РОССИИ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ

*Аннотация. В статье рассматривается текущее положение организаций малого и среднего предпринимательства (МСП), деятельность которых относится к отраслям высокого и среднего технологического уровня, а также наукоемким отраслям. Отдельное внимание уделяется системе мер поддержки со стороны органов государственной власти в части организации инфраструктуры для развития МСП. По результатам проведенного исследования выявлены ключевые направления совершенствования высокотехнологических компаний, а также сформулированы рекомендации по усилению инновационных процессов в рассматриваемой области.*

*Ключевые слова: высокие технологии, малое и среднее предпринимательство (МСП), инновационные процессы, государственная поддержка, перспективы развития.*

### *HIGH-TECH SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTREPRENEURSHIP IN RUSSIA ON THE MODERN STAGE*

*Abstract. The article examines the current position of small and medium-sized enterprises (SMEs), whose activities relate to high- and medium-level technological industries, as well as knowledge-intensive industries. Special attention is paid to the system of support measures by public authorities in terms of the organization of infrastructure for the development of SMEs. Based on the results of the study, the key areas of improvement of high-tech companies were identified, as well as recommendations for strengthening innovation processes were formulated in the considered sphere.*

*Keywords: high technologies, small and medium-sized entrepreneurship (SMEs), innovation processes, government support, development prospects*

248

### ВВЕДЕНИЕ

XXI век отличается стремительным развитием высоких технологий. Инновации ускоряют экономическое развитие. Актуальность работы обусловлена фактом рассмотрения в ней особенностей развития инновационного предпринимательства в современном срезе произошедших глобальных изменений конъюнктуры мировой экономики в связи с пандемией, их влияния на экономику России, нововведения в государственной поддержке инновационного

предпринимательства, а также сделанного прогноза и рекомендаций на будущее.

Цель исследования – оценить высокотехнологичное малое и среднее предпринимательство (МСП) в России на данный момент. Объектом исследования является процесс развития высокотехнологичного малого и среднего предпринимательства в России. Предметом исследования выступают малые и средние предприятия в России, задействованные в сфере высоких технологий. Гипотеза исследования заключается в целесообразности развития сектора высоких

[\* Научный руководитель: БАРАБАНОВ Валерий Юрьевич, кандидат экономических наук, доцент Департамента мировых финансов, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва; VYBarabanov@fa.ru

Scientific supervisor: BARABANOV Valery Yurevich, PhD, Associate Professor of the Department of World Finance, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow]

технологий среди малых и средних предприятий в России.

Научная новизна и практическая значимость отражена в сформированных рекомендациях, основанных на основных направлениях стимулирования высокотехнологичного МСП.

## ИННОВАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ РОССИИ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ

Одной из стратегий, применяемых российскими предприятиями для улучшения показателей деятельности, является внедрение технологий. [1] Вопрос высокотехнологичного МСП играет важную роль в процессе обеспечения экономической безопасности страны, однако органы государственной статистики публикуют ограниченный объем данных об этих формах предпринимательства, поэтому анализ проведен исходя из материалов об общем уровне инновационного развития российских предприятий с поправкой на то, что доля МСП варьировалась в пределах от 7 до 15%.

Согласно данным статистического сборника «Индикаторы инновационной деятельности» [2], процент применения инновационных технологий по-прежнему остается невысоким, в среднем, на уровне 10,6%. Имея интеллектуальный капитал, но не имея финансовых ресурсов, российское высокотехнологичное МСП пока еще не в состоянии оказывать значительного воздействия на темпы инновационной активности.

Сравнивая Россию с зарубежными конкурентами в сфере инновационного развития [2], можно сказать, что сейчас становление высокотехнологичного бизнеса находится на начальном этапе. Оно характеризуется низкими результатами, что позволяет судить о недостаточном выделении средств на НИОКР, отсутствии достаточного числа квалифицированных специалистов, хотя по масштабам занятости в науке Россия занимает четвертое место во всем мире.

## ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОДДЕРЖКА ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНОГО МСП В РОССИИ

Активная роль в поддержке инноваций среди МСП принадлежит органам государственной власти, так как экономическая политика ставит развитие инноваций одним из приоритетов. Предоставление доступа к закупкам правительственных учреждений и крупных организаций представляется наиболее распространенным способом поддержки. Так, компа-

ния, имеющая долю государственного участия более 50%, обязана реализовывать закупки у представителей высокотехнологичного МСП. [3] Также к мерам поддержки относятся утверждение обязательного уровня закупок в 18% с последующим увеличением до 25%, формирование общей информационной системы и электронных торговых площадок, разработка реестра компаний – будущих поставщиков и др. [4]

Инфраструктурная поддержка субъектов инновационного МСП осуществляется посредством создания бизнес-инкубаторов, учебно-деловых центров, лизинговых компаний, центров поддержки экспорта, консультационных центров, промышленных парков, центров коммерческих технологий и т. д. Их деятельность направлена как на поддержку существующих предпринимательств, так и на создание новых. [5] Существуют программы в России и её субъектах, устанавливающие правила ведения деятельности организаций, оказывающих инфраструктурную поддержку инновационного предпринимательства.

## ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ СТИМУЛИРОВАНИЯ ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНОГО МСП

Основными препятствиями развития инновационного МСП в России являются недостаточная поддержка со стороны государства и предпочтение крупных российских компаний пользоваться зарубежными, а не отечественными технологиями, что приводит к сильной конкуренции и вытеснению отечественных инвестиционных предприятий с внутреннего рынка. [7] По этим причинам основная задача заключается в формировании инновационной экономики. Эта комплексная поддержка представляет собой не только стимулирование НИОКР, но и тотальные изменения структур науки и образования. [6]

В связи с этим одним из направлений стимулирования может быть финансовая помощь со стороны государства, а также создание удобной инфраструктуры для того, чтобы предприятия больше концентрировались на разработке новых инновационных решений, нежели на поиске средств для приобретения готовых машин и оборудования. [8]

Гранты и разного рода вознаграждения также могут стать хорошим стимулом для появления новых и развития существующих высокотехнологических предприятий. Помимо этого, крайне важна организация мероприятий и предоставление дополнительной финансовой поддержки уже функционирующим на



инвестиционном рынке компаниям для их дальнейшего роста.

## РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ОБЕСПЕЧЕНИЮ РАЗВИТИЯ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ИННОВАЦИОННОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В РОССИИ

Для обеспечения роста инновационных предприятий России необходимо повышать производительность существующих активов, а также производить инвестиции в материальные и нематериальные активы. Достижение данных целей в среднесрочной перспективе окажет положительное влияние, как на МСП, так и на экономическое положение России в целом. [9]

Для развития инноваций необходимо развивать научно-исследовательский сектор. Более того, необходимо модернизировать и улучшать качество высшего образования в России. Для этого нужна комплексная поддержка работы существующих институтов и научных лабораторий, что в дальнейшем приведёт к увеличению числа высококачественных учебных заведений. [10] Также требуется расширение квалифицированного педагогического и научного состава сотрудников, способных заниматься разработкой высоких технологий и их внедрением в бизнес-процессы. Работникам научной сферы необходимо предоставить более достойные условия труда и его оплаты.

Более тесное взаимодействие научного сектора и бизнес-сектора будет способствовать интеграции новых технологических процессов в производство и приведет к увеличению коммерции, что также положительно скажется на экономическом состоянии общества. Платформой для такой интеграционной работы могут послужить технопарки, такие как Сколково и Иннополис.

## ВЫВОДЫ

В России высокотехнологичный малый и средний бизнес уступает по результативности зарубежным предприятиям. Среди причин низкой эффективности российских МСП в первую очередь выделяется недостаток государственной поддержки действующих компаний, в особенности в регионах. Кроме того, отмечается нехватка и непрозрачность статистической информации, раскрывающей действия государства по финансированию бизнеса.

Однако, помимо финансирования, для успешного развития инновационных предприятий требуются комплексные трансформации. Российские предприятия предпочитают импортные технологии, а не отечественные. Следовательно, необходима доступная инфраструктура для собственных разработок, а также укрепление сотрудничества МСП и крупных предприятий. Несмотря на высокий потенциал человеческого капитала, малому и среднему предпринимательству не хватает высококвалифицированных кадров, поэтому также важна трансформация системы образования и науки при непосредственном участии бизнеса.

Таким образом, гипотеза исследования о целесообразности развития высокотехнологичного МСП в России подтверждается. На данном этапе Россия значительно отстает от мировых лидеров в инновационном развитии, критически важным для устойчивого экономического роста, однако существуют эффективные меры по преодолению этого отставания.

### Список источников:

1. Кузьмина Е.С., Соклакова И.В., Сурап И.Л. *Инновационное развитие как фактор конкурентоспособности национальной экономики // Вестник ГГУ. 2020. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnoe-razvitie-kak-faktor-konkurentosposobnosti-natsionalnoy-ekonomiki/viewer> (дата обращения: 18.03.2023).*
2. *Индикаторы инновационной деятельности: 2022: статистический сборник / Л.М. Гохберг, Г.А. Грачева, К.А. Дитковский и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». — М.: НИУ ВШЭ, 2022.*
3. *Федеральный закон Российской Федерации от 18.07.2011 № 223-ФЗ (ред. от 02.08.2019) «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц» [Электронный ресурс]. - URL: <http://www.consultant.ru/> (дата обращения: 18.03.2023)*
4. Feyzullaev, M.A. *Small and Medium Business: Current Status and Sources of its Innovative Funding / M.A. Feyzullaev, D.K. Shyhkveledova, E.V. Dolgov, R. J. Javadov // 2021. - SHS Web of Conferences. - DOI:10.1051/shsconf/20219302011.*
5. Чижанькова, И.В., *Экономика инноваций и управление инновационным бизнесом: учебное пособие / И. В. Чижанькова, Н. Ф. Бондалетова. — Москва: Русайнс, 2022. — 82 с. — ISBN 978-5-4365-0478-0.*
6. Загитова, Л.Р. *Развитие государственной поддержки малого и среднего бизнеса в сфере инновационных закупок / Л.Р. Загитова, И.М. Шарипова, Д.С. Вьюгова, А.И. Ахметшина // Журнал "Вестник БИСТ (Башкирского*

- института социальных технологий)”. - 2020. - № 1(46). - С. 87–95. - ISSN 2078–9025
- 7.Земцов, С.П. Какие высокотехнологичные компании в России растут быстрее и почему / С.П. Земцов, А. В. Чернов // Журнал Новой экономической ассоциации. - 2020. - № 1(41). - С.68–99. - ISSN 2221–2264.
- 8.Vaisman, E.D. Examining the interaction of sustainable innovation activity and the life cycle of small high-tech enterprises / E.D. Vaisman, M.V. Podshivalova, Andrew Adewale Alola // Journal Citation Reports (Clarivate Analytics). - 2020. - ISSN:1099-0836.
- 9.Chou, TH. Factors influencing the development of innovative business model in the IT industry. / Tung-Hsiang Chou // 2021. - Technology Analysis & Strategic Management, 625-637. - DOI: 10.1080/09537325.2020.1832654.
- Спицын, В.В. Рентабельность предприятий высокотехнологичных отраслей и влияющие на нее факторы: анализ и моделирование // Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки. - 2019. - №6. Том 12. - С.149–160. - DOI: 10.18721/JE.12613.

УДК 338.28

ДАНИЛЬКЕВИЧ Михаил Анатольевич,  
кандидат экономических наук,  
доцент кафедры Государственное и  
муниципальное управление  
Финансового университета при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
mywebs@mail.ru

DANILKEVICH Mikhail Anatolyevich,  
Candidate of Economic Sciences,  
Assistant Professor of «Department of State and  
municipal management»  
of Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow

## ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ УСЛУГ — ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

*Аннотация. Данная статья посвящена цифровой трансформации государственных услуг в Российской Федерации. В статье разобраны проблемы применения государственных услуг, существующих в рамках электронного правительства, и перспективы их развития. Автором проведен детальный анализ показателей Российской Федерации в рейтинге электронного правительства Организации Объединённых Наций в части предоставления онлайн-сервисов. В заключении сделаны выводы и предложения, касательно рассмотренных вопросов.*

*Ключевые слова: электронное правительство, цифровая трансформация, государственные услуги, Индекс развития электронного правительства, Индекс онлайн-услуг.*

252

### DIGITAL TRANSFORMATION OF PUBLIC SERVICES: PROBLEMS AND PERSPECTIVES

*Abstract. This article is devoted to the digital transformation of public services in the Russian Federation. The article analyzes the problems of using public services that exist within the framework of e-government, and the prospects for their development. The author carried out a detailed analysis of the indicators of the Russian Federation in the United Nations e-government rating in terms of providing online services. In conclusion, conclusions and suggestions are made regarding the issues considered.*

*Keywords: e-government, digital transformation, public services, E-Government Development Index, Online Services Index.*

Индекс развития электронного правительства, составляемый Организации Объединённых Наций (ООН), является общепризнанным индикатором развития электронного правительства различных стран. Индекс составляется каждые 2 года и отражает усилия правительства по информатизации государственного управления. Основная цель развития электронного правительства – это перевод государственных услуг в электронный онлайн формат. На протяжении последних 20 лет Российская Федерация укрепляет свои позиции в данном рейтинге и на данный момент является одним из его лидеров [2]. Индекс развития электронного правительства (EGDI) состоит из трёх компонентов: индекс цифровизации государственных услуг (индекс онлайн-сервисы, OSI), индекс телекоммуникационной инфраструктуры электронного правительства (ТИИ) и индекс человеческого капитала (НСИ).

Вместе с тем, в последних исследованиях, которые проводятся ООН один раз в два года (в 2020 и 2022 годах), Российская Федерация стала терять свои позиции по одному из ключевых компонентов этого рейтинга – по уровню цифровизации государственных услуг. На графике (рис. 1) видна динамика соответствующего компонента оценки развития электронного правительства – индекса онлайн-сервисов.

Данная тенденция выглядит особенно удивительный, поскольку в Российской Федерации реализуется национальная программа по внедрению цифровых технологий в экономике и социальной сфере [1], цифровизации государственного управления и внедрению суперсервисов (предоставление комплексных государственных услуг по жизненным ситуациям) и проактивного предоставления государственных услуг (предоставление услуг без не-

обходимости обращения в государственные органы с запросом о предоставлении услуг) для широкого перечня граждан и бизнеса. В данной статье автор постарался рассмотреть выявленные особенности и ответить на вопрос: являются ли отмеченные проблемы особенностью рейтинга электронного правительства Организации Объединённых Наций, в котором недостаточно точно учитывается национальная специфика развития электронного правительства, или существуют реальные проблемы в цифровизации государственных услуг в Российской Федерации.

Если рассмотреть динамику индекса онлайн-сервисов электронного правительства, можно заметить, что основная тенденция – это рост этого показателя. Вместе с тем, в последние исследованные периоды отмечается снижение данного индекса, отражающего качество предоставления государственных услуг. Отчасти данная тенденция по снижению позиции России по отношению к другим странам может быть связана с непростыми периодами борьбы с коронавирусной инфекцией и с тем, что в 2022 году индекс онлайн-сервисов впервые рассчитывается на основе пяти взвешенных субиндексов, иными словами, изменена методика расчета.

В 2022 году индекс OSI впервые рассчитывается на основе пяти взвешенных индексов-компонентов. В частности, государства-члены оцениваются по предоставлению услуг (значимость 45%), технологии (значимость 5%), институциональной структуре, под-

держивающей развитие электронного правительства (значимость 10%), предоставлению контента (значимость 5%) и электронному участию (значимость 35%). На рис. 2 приведена схема распределения данных показателей на 2022 для Российской Федерации.

Как отмечают составители рейтинга, при рассмотрении и анализе результатов рейтинга за 2022 год важно учитывать, что EGDI — это нормализованный относительный индекс, и незначительные различия в значениях EGDI между странами не обязательно означают, что страна с более низким значением EGDI отставала в работе в течение конкретного двухлетнего периода исследования. Более высокое значение EGDI также не означает более высоких показателей, особенно среди стран одной подгруппы. Этот момент стоит отметить отдельно, поскольку Россия попала в 2022 году только во вторую группу стран, набрав значение индекса OSI равное 0,7368 при пороговом значении для попадания в первую группу 0,75. Этот факт может свидетельствовать об определенных проблемах при предоставлении государственных онлайн-сервисов.

По мнению автора, для понимания развития государственных онлайн сервисов в Российской Федерации необходимо выполнить сравнение индекса OSI и аналогичного индекса LOSI. Индекс местных онлайн услуг (англ. Local Online Service Index, LOSI) является близким аналогом ранее рассмотрено OSI, также составляется Организацией Объединенных Наций и

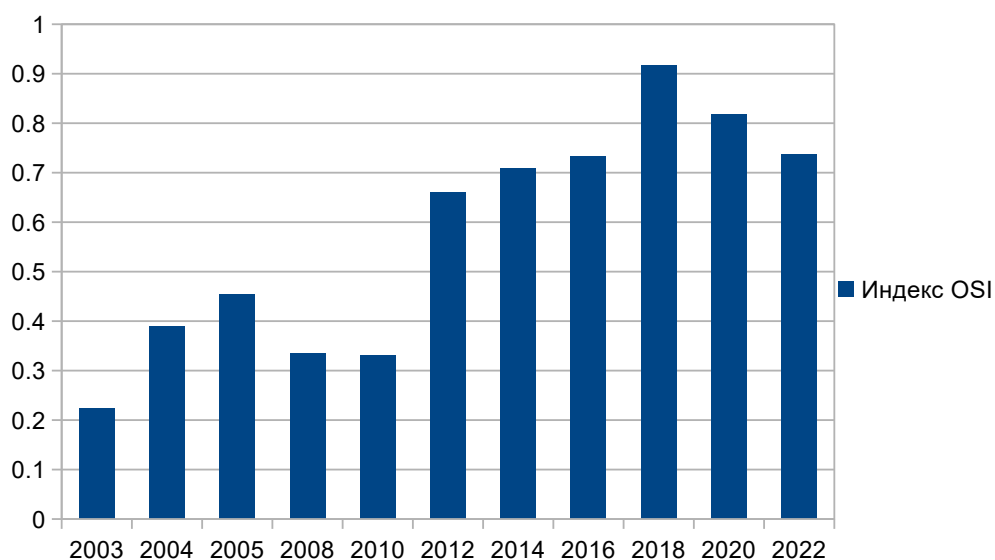


Рис. 1. Динамика индекса онлайн-сервисов OSI рейтинга EGDI (Российская Федерация)

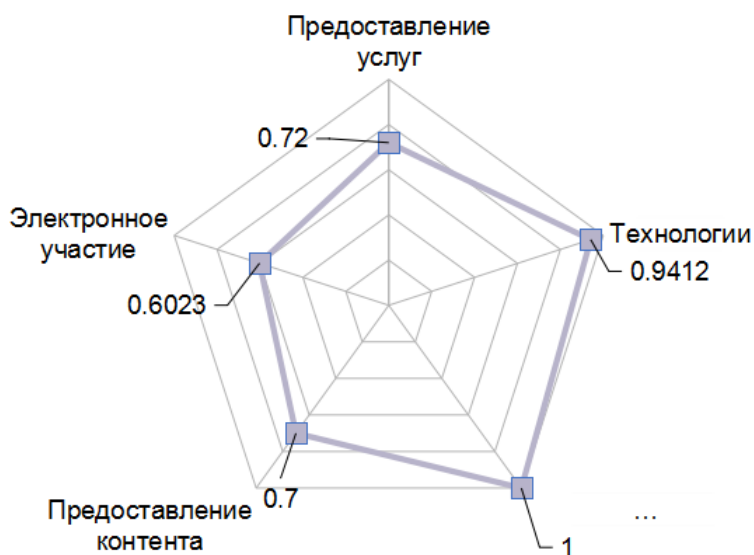


Рис. 2. Структура компонентов OSI за 2022 год (Российская Федерация)

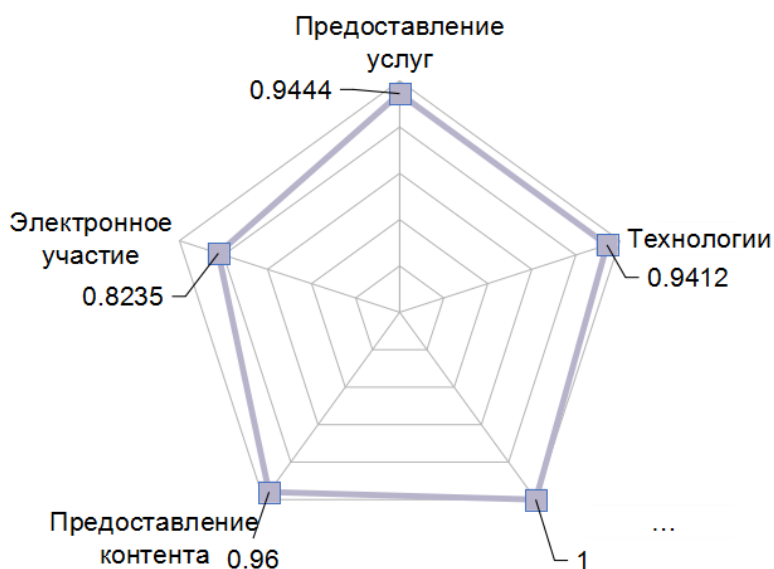


Рис. 3. Структура компонентов LOSI за 2022 год (г. Москва)

показывает качество развития онлайн услуг, предоставляемых властями крупнейшего города отдельной страны. Город Москва в 2022 году заняла 6-ое место среди все стран мира по качеству предоставления онлайн услуг. Интересно проанализировать как выглядит внутренняя структура индекса LOSI, показанная на рис. 3.

Анализируя компоненты индекса, представленные на данном рисунке, можно отметить, что компоненты обоих индексов (национального и местного), в общем и целом, совпадают. Отличия заключаются в том, что по местному индексу город Москва имеет значительно более высокие показатели, чем Российская Федерация. В Российской Федерации наиболее

низким показателем индекса является электронное участие граждан, но данный показатель находится на значительно более высоком уровне по отношению к другим городам, чем показатель Российской Федерации по отношению к другим странам. Также можно отметить, что несмотря на общее сходство обоих графиков, можно выделить особенность, которая заключается в следующем: показатели предоставления услуг и предоставления контента на местном уровне близки к единице. Город Москва по этим показателям близок к мировым лидерам, а показатели Российской Федерации отстают и находятся около значения 0,7. Нужно отметить, что значение в индексе OSI показателя предоставления услуг является одним из определяющих показателей (45%), а контента незначительным (5%).

Это отставание по двум важнейшим показателям онлайн участия и электронного участия определяет отставание России по индексу онлайн-сервисов от стран лидеров. Нужно отметить, что несмотря на то, что показатели обоих индексов (OSI и LOSI) совпадают, их методология расчёта несколько отличается, поэтому данные индексы не являются полностью сопоставимыми, тем не менее определенные выводы сделать можно.

Подводя итоги, можно отметить, что цифровизация в Российской Федерации связана с расширением количества государственных онлайн-услуг, предоставляемых для граждан и организаций. В настоящий

момент заметно, что на уровне Российской Федерации ниже уровень вовлечения людей в процесс принятия государственных решений, а также предоставляется меньшее количество услуг в онлайн формате и меньшее количество контента (общественной информации), чем в странах-лидерах рейтинга EGDІ. На уровне столицы, города Москвы, ситуация значительно лучше, что косвенно говорит об отставании субъектов федерации по уровню цифровизации государственных услуг. Это означает необходимость дальнейшего развития федерального портала государственных услуг и обеспечения доступности онлайн-сервисов на всей территории страны, что позволит Российской Федерации оставаться в числе лидеров развития электронного правительства.

*Список источников:*

- 1. Национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации», протокол заседания президиума Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам от 4 июня 2019 г. № 7.*
- 2. Исследование ООН: Электронное правительство 2022, URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2022>*
- 3. Интерактивная база знаний по электронному правительству ООН, URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Data/Country-Information/id/141-Russian-Federation/dataYear/2022>*

УДК 330.16; 378.1

ДЕДОВ Николай Петрович,  
кандидат психологических наук, доцент,  
Доцент департамента «Психологии и развития  
человеческого капитала»,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
vedun60@yandex.ru

DEDOV Nikolay Petrovich,  
PhD (psychology), Associate professor  
Department of «Psychology and Human Capital  
Development»  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation  
Moscow

## УПРАВЛЕНИЕ УЧЕБНОЙ И ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ МОТИВАЦИЕЙ СТУДЕНТОВ ВЫПУСКНИКОВ

*Аннотация.* В статье рассматривается актуальная проблема для современного образования, которая состоит в управлении учебной и профессиональной мотивацией студентов выпускников. Молодые люди в процессе обучения, в силу своих индивидуальных особенностей, сталкиваются с социально-психологическими трудностями, которые проявляются в виде снижения учебной мотивации. Впоследствии это приводит к тому, что у них нарушается мотивационная составляющая будущей профессионализации. Они теряют необходимые профессиональные ориентиры и стремление к реализации себя в выбранной профессии. В связи с этим возникает необходимость в подключении к образовательному процессу помимо преподавателей еще и вспомогательной группы сопровождения: психологов, кураторов, наставников, коучей. Совместная деятельность всех участников должна быть направлена на формирование базовых мотивационных составляющих, которые позволят молодым людям успешно справляться с возникающими трудностями в обучении и профессиональном самоопределении. В результате грамотное управление данным процессом сформирует необходимую учебную и профессиональную мотивацию у студентов выпускников.

*Ключевые слова:* учебная мотивация, студенты выпускники, управление, психологическое сопровождение, ответственность, самостоятельность.

### MANAGEMENT OF EDUCATIONAL AND PROFESSIONAL MOTIVATION OF GRADUATE STUDENTS

*Abstract.* The article addresses an urgent problem for modern education, which consists in managing the educational and professional motivation of graduate students. Young people in the learning process, due to their individual characteristics, face socio-psychological difficulties, which manifest themselves in the form of a decrease in educational motivation. Subsequently, this leads to the fact that their motivational component of future professionalization is violated. They lose the necessary professional guidelines and the desire to realize themselves in the chosen profession. In this regard, there is a need to connect to the educational process, in addition to teachers, an auxiliary support group: psychologists, curators, mentors, coaches. The joint activities of all participants should be aimed at the formation of basic motivational components that will allow young people to successfully cope with the emerging difficulties in training and professional self-determination. As a result, competent management of this process will form the necessary educational and professional motivation among graduate students.

*Keywords:* educational motivation, graduate students, management, psychological support, responsibility, independence.

Современная система высшего образования представляет собой достаточно консервативный социальный институт, где реагирование на возникающие в обществе модернизации происходит с некоторой

временной задержкой [6]. Большинство педагогов высшей школы воспринимают обучающихся студентов как вполне ответственных и самостоятельных молодых людей, которые способны успешно решать



учебные задачи, управлять своим вниманием, преодолевать образовательные трудности. Такая педагогическая позиция возникла еще в прошлом веке и связана с принципами получения образования в высшей школе [5]. Все это приводит к тому, что преподаватели начинают сталкиваться с социальными и учебными проблемами в обучении студентов. У них формируется своеобразная конфликтная ситуация, когда предъявляемые к студентам требования относительно образовательной деятельности наталкиваются на «стену» отчуждения и непонимания. Молодые люди оказываются не подготовлены к эффективному выполнению заданий в связи с отсутствием у них какой-либо мотивации. В результате появляется необходимость в качественном управлении познавательной и мотивационной активностью юношей и девушек с целью достижения ими образовательных целей.

Направленность отечественного образования на гуманизацию и личностно-ориентированное обучение изначально предполагало смещение акцента преподавания дисциплин в сторону психического развития отдельного студента [2]. Его способность понимать, успешно осваивать материал теперь непосредственно зависели от умений и профессионализма преподавателя, а также от мыслительных способностей молодых людей. Именно здесь, в этом пространстве часто возникали серьезные проблемы и трудности. Студенты, которые получали свои знания не только в школе, но и в интернете, сталкивались с критическим анализом имеющегося материала. Многие студенты настолько доверяли интернет-сообщениям, что у них не возникало никакого сомнения относительно истинности информации. В результате они, опираясь на полученные данные, так и не могли логически обосновать свои выводы. Но, при этом, молодые люди отстаивали свою позицию, ссылаясь на социальные сети и интернет [3].

Кроме этого, получение высшего образования изначально соотносится с групповой деятельностью, когда получение студентами квалифицированных знаний обусловлено массовостью группы. Именно массовый характер обучения становится критерием позитивного усвоения знаний, т.к. включается эффект фасилитации, обуславливающий стимуляцию мыслительной деятельности присутствием других, знакомых людей. В результате меняется ориентация с индивидуализированного обучения на групповое, что впоследствии может приводить у отдельных сту-

дентов к снижению понимания учебного материала и снижению их мотивации. Индивидуальные консультации в целом не решают проблемы, т.к. молодые люди стесняются приходить и обсуждать возникающие проблемы. Все это в совокупности приводит к тому, что молодые люди вынуждены самостоятельно искать и получать необходимую учебную информацию.

Проблема современных выпускников состоит в том, что они уже прошли обучение, получили необходимые навыки и уже способны выполнять свою деятельность. Для них учебная мотивация сыграла свою решающую роль и предопределила качество выпускной квалификационной работы. В то же время ее значимость резко снижается, т.к. те цели, которые ставились в процессе обучения исчезают, а новые не появляются. Как результат, от изменения учебной мотивации меняется и профессиональная направленность, отмечается потеря интереса к будущей профессии. Многие выпускники, сразу же после окончания вуза и получения диплома о высшем профессиональном образовании, начинают искать совершенно другую работу, которая иногда диаметрально отличается от полученной профессии. Таким образом, можно констатировать, что отсутствие достаточной мотивации в обучении приводит к серьезным жизненным проблемам в будущей жизнедеятельности выпускника [4].

Профессиональное самоопределение студента выпускника представляет собой сложный мотивационный процесс, т.к. от правильного выбора профессии во многом зависит успешность и эффективность жизни молодого человека. Сознательное принятие решения относительно будущей профессии часто осуществляется выпускниками на третьем курсе благодаря авторитету преподавателей. Они раскрывают ее социальную и карьерную ценность. Помимо этого, многие выбирают профессию в зависимости от того, насколько она сможет обеспечить их материальное благосостояние [7].

Переход молодых людей от обучения (от учебной мотивации) к трудовой деятельности (профессиональной мотивации) соотносится с кардинальной трансформацией мотивационных аспектов, которые меняют свою внутреннюю сущность. Теперь им приходится вместо мотивации учения и достижения высоких баллов ставить на первое место профессиональный интерес к своей деятельности, карьерные мотивы, стремление к самосовершенствованию и

развитию профессионально важных качеств (ПВК). Применительно к учебной деятельности в системе вузовского образования, студенты должны изучать и интериоризировать получаемую информацию о профессии во внутренний план сознания [1]. Благодаря таким осознанным действиям они получают возможность овладеть необходимыми знаниями о будущей профессии. Таким образом, у юношей и девушек вместе с учебной мотивацией происходит зарождение профессиональной мотивации, которая становится важным движущим показателем профессионального самоопределения.

Профессиональное образование чаще всего соотносится с непосредственным контактом между преподавателем и студентами, в ходе которого происходит передача и прием актуального профессионального опыта [4]. В соответствии с этим у молодых людей происходит формирование собственного видения, понимания и отношения к будущей профессии. Такая рефлексия во многом обеспечивает устойчивость профессиональной позиции у студентов. Они теперь более осознанно принимают решение, определяют свой выбор и благодаря этому осуществляется процесс их профессионализации.

В то же время преподаватели часто оказываются настолько загружены множеством бюрократических проблем, что уделять внимание каждому студенту у них просто не хватает времени. Они акцентируют внимание на тех молодых людях, которые являются одаренными и проявляют ярко выраженные способности, либо их внимание направлено на студентов с позиции инклюзивного обучения. В результате большое количество юношей и девушек остаются без должного внимания со стороны педагогов и им приходится самостоятельно решать проблему своей профессионализации. Таким образом, они в силу своих индивидуальных особенностей и пониженной мотивации оказываются в критической ситуации, которая обусловлена психическими проблемами, такими как когнитивные, эмоциональные и поведенческие аспекты.

В связи с этим возникает необходимость в подключении к образовательному процессу помимо преподавателей еще и вспомогательной группы сопровождения учебного процесса. В нее должны входить психологи, кураторы, наставники, коучи. Общими усилиями они должны создавать условия, в которых молодые люди смогут успешно решать свою проблему относительно профессионализации. Таким

образом, в данной ситуации педагогам, кураторам и наставникам предстоит решить важную социально-психологическую задачу, которая заключается в стабилизации психического состояния молодых людей, ориентировании их на осознанное понимание своей будущей профессии, непосредственную заинтересованность в ней.

В соответствии с вышесказанным можно констатировать, что учебная и профессиональная мотивация студентов выпускников оказывается непосредственно связанной друг с другом, обуславливая и поддерживая ее. Данная взаимосвязь создает предпосылки для будущего эффективного управления этим процессом, т.е. существует возможность для создания необходимых социальных условий, когда молодые люди уже в процессе обучения будут самостоятельно поддерживать свою учебную и профессиональную мотивированность, направленность на достижение выбранных цели.

В контексте выбранного плана реализации повышения учебной и профессиональной мотивации преподаватели и группа сопровождения должна решать следующие педагогические и воспитательные задачи:

- постановка цели или целеполагание, т.е. студенты должны уметь правильно определять и ставить перед собой конкретные цели. В результате они получают возможность успешно сориентироваться в профессиональном выборе;
- стимулирующая или побудительная, когда юноши и девушки начинают применять на практике различные позитивные психологические методики, связанные с поддержанием интереса, как учебного, так и профессионального;
- созидательная или формирующая, позволяющая формировать у молодых людей такие познавательные потребности, актуализация которых будет непосредственно связана с будущей профессией.

В заключении можно говорить о том, что мотивация студентов представляет собой решение актуальной образовательной задачи, которая позволит им после окончания вуза успешно выполнять свои профессиональные задачи.

*Список источников:*

1. Асеев В.Г. *Мотивация поведения и формирования личности*. М.: Академия, 2013.
2. Бакшаева Н.А., Вербицкий А.А. *Психология мотивации студентов: Учебное пособие*. М.: Логос, 2006.

3. Гаинцева О.И., Карпова О.Л., Найн А.Я. Мотивация учебной деятельности студента как залог успешной профессиональной подготовки выпускника вуза. //Международный научный журнал «Символ науки», №6, 2015. С. 263–267.
4. Дедов Н.П. Позитивные механизмы регуляции профессиональной деятельности в условиях цифровизации общества. //Акмеология, №3 (67), 2018, С. 17–23.
5. Климов Е.А. Психология профессионального самоопределения. Ростов н/Д, 2012.
6. Орлов Ю.М. Потребностно-мотивационные факторы эффективности учебной деятельности студентов ВУЗа. М.:Академия, 2014.
7. Пряжников Н.С. Мотивация трудовой деятельности. М.:Академия, 2012.

УДК 336.146

*ДЖУМАРТОВА Шоле Ризван кызы,  
студент, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
dzhumartova97@mail.ru*

*DZHUMARTOVA Shole Rizvan kyzy,  
Student, Financial University under The Government  
of Russian Federation  
Moscow*

*НАМИТУЛИНА Анжела Захитовна,  
кандидат экономических наук, доцент,  
доцент департамента Общественных финансов,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
AZNamtulina@fa.ru*

*NAMITULINA Angela Zahitovna,  
Candidate of economic Sciences, associate Professor,  
associate Professor at the Department of Public  
Finance, Financial university under the government  
of the Russian Federation, Moscow*

*АЖМУРАТОВА Мадина Ажмамбетовна,  
кандидат экономических наук, доцент,  
доцент департамента Общественных финансов  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
MAzhmuratova@fa.ru*

*AZH MURATOVA Madina Azhmambetovna,  
Candidate of economic Sciences, associate Professor,  
associate Professor at the Department of Public  
Finance, Financial university under the government  
of the Russian Federation, Moscow*

## ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ГОСУДАРСТВЕННОГО ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЯ РАСХОДОВ НА РЕАЛИЗАЦИЮ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ПРОГРАММ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

*Аннотация. Оценка эффективности государственного финансового контроля определяет качество контроля на этапе расходования средств, в том числе на реализацию государственных программ. В ходе решения проблемы эффективности расходов в рамках реализации госпрограмм нужно понимать, что в первую очередь определяются планируемые результаты и только после принимается решение о выделении средств на достижение данных результатов. При этом необходимо учитывать, что оценка результативности должна осуществляться не только на этапе планирования, но и на этапе реализации госпрограмм, что позволит корректировать расходы в соответствии с реальными потребностями и достижениями.*

*Решения, принимаемые касательно ресурсного обеспечения госпрограмм, должны приниматься не только с учетом стоимости их реализации и стоимости оказываемых государственных услуг, но также с учетом их социально-экономической значимости. Важно определить степень соответствия целевых показателей, представленных в программе, документам государственного стратегического планирования Российской Федерации, а также степень их осуществимости за счет заявленных объемов финансового обеспечения.*

*В статье рассматриваются методики оценки эффективности качества государственного финансового контроля, в том числе за расходами, которые направляются на реализацию государственных программ. Ключевые слова: бюджет, финансовый контроль, государственные программы, финансовая политика, эффективность бюджетных средств, результативность государственных программ.*

*EVALUATION OF THE EFFECTIVENESS OF STATE FINANCIAL CONTROL OVER THE COSTS OF IMPLEMENTING STATE PROGRAMS OF THE RUSSIAN FEDERATION*

*Abstract. Evaluation of the effectiveness of state financial control determines the quality of control at the stage of spending funds, including the implementation of state programs. In the course of solving the problem of cost*

*efficiency in the framework of the implementation of state programs, one must understand that, first of all, the planned results are determined and only after that a decision is made to allocate funds to achieve these results. At the same time, it should be taken into account that performance evaluation should be carried out not only at the planning stage, but also at the stage of implementation of state programs, which will make it possible to adjust costs in accordance with real needs and achievements.*

*Decisions made regarding the resource provision of state programs should be made not only taking into account the cost of their implementation and the cost of public services provided, but also taking into account their socio-economic significance. It is important to determine the degree of compliance of the target indicators presented in the program with the documents of the state strategic planning of the Russian Federation, as well as the degree of their feasibility due to the declared volumes of financial support.*

*The article discusses methods for assessing the effectiveness of the quality of state financial control, including the costs that are directed to the implementation of state programs.*

*Keywords: budget, financial control, government programs, financial policy, efficiency of budgetary funds, effectiveness of government programs.*

Реализация госпрограмм является одной из важных стратегических задач для Российской Федерации. Они направлены на достижение конкретных целей и задач в различных сферах жизни страны, таких как экономика, наука, образование, здравоохранение, социальная сфера и др. Важно, чтобы реализация госпрограмм осуществлялась эффективно, оптимально и без излишнего расточительства бюджетных ресурсов. Для этого необходимо совершенствовать организационные аспекты реализации мероприятий, предусмотренных госпрограмм, и создавать действенные механизмы государственного финансового контроля. Только так можно обеспечить реальное достижение поставленных целей и задач. [3]

Оценка эффективности государственного финансового контроля является сложной задачей, так как требует учета множества факторов и показателей, а также анализа данных на разных этапах реализации госпрограмм. Государственный финансовый контроль является важным инструментом программно-целевого планирования и управления бюджетными расходами, который позволяет обеспечивать эффективное использование бюджетных средств и достижение поставленных целей и задач. Однако для более точной оценки результатов государственного управления в области госпрограмм необходимо дальнейшее совершенствование методов и инструментов оценки эффективности государственного финансового контроля.

Цели государственного финансового контроля, связанного с реализацией госпрограмм, включают в себя не только обеспечение целевого и законного использования бюджетных средств, но и своевре-

менное достижение социального и экономического эффекта. Для достижения этих целей необходимо проводить мониторинг и анализ движения финансовых ресурсов в рамках реализации госпрограмм на протяжении всего периода их реализации. Такой подход позволяет увеличить эффективность использования бюджетных средств и добиться максимально возможного социального и экономического эффекта.

Факторы определяющие эффективность государственного финансового контроля:

- качественно организованная система мероприятий по осуществлению контрольных процедур;
- уровень квалификации субъектов государственного финансового контроля в области госпрограмм;
- взаимодействие органов государственного финансового контроля с субъектами хозяйствования;
- совершенствование методов контроля и систем мер по предупреждению и предотвращению финансовых нарушений.

Для полной оценки эффективности государственного финансового контроля может быть использовано множество показателей, которые могут быть специфичны для конкретной области контроля или цели оценки.

Коэффициент общей эффективности государственного финансового контроля за расходами на реализацию госпрограмм рассчитывается как сумма показателей (Э1+Э2+Э3+Э4+Э5) эффективности деятельности контрольных органов. Каж-

дый из этих показателей имеет свое собственное обозначение.

Так как коэффициент общей эффективности стремится к максимуму, то результаты расчетов по данному показателю соответственно примут следующие значения:

- от 0 до 1 – низкое значение;
- от 2 до 3 – среднее значение;
- от 4 до 5 – высокое значение.

Подробнее рассмотрим содержание каждого показателя эффективности государственного финансового контроля за расходами на реализацию госпрограмм:

1. Количество исполненных предписаний по устранению выявленных нарушений.

Как показывает практика, значимая часть предписаний, направляемых в адрес нарушителей, исполняется частично.

Согласно данным, публикуемым Счетной палатой, основную долю нарушений занимают нарушения в части нецелевого использования бюджетных средств, выделенных на реализацию государственных программ.

В настоящее время, если исполнительные органы власти используют бюджетные средства не по целевому назначению, то им грозит административная ответственность на основании статьи 15.14 Кодекса об административных правонарушениях. Количество проверок по результатам контрольных мероприятий и количество возбужденных дел.

Так, согласно пункту 7 статьи 17 закона о Счетной палате правоохранительные органы представляют в Счетную палату информацию о ходе рассмотрения и принятых решениях по переданным Счетной палатой материалам. Ранее такой обязанностью правоохранительные органы не были наделены [4].

2. Количество лиц, привлеченных к ответственности.

Именно применение данного показателя позволяет наиболее точно определить степень эффективности деятельности органов государственного финансового контроля за расходами на реализацию госпрограмм.

3. Количество возвращенных бюджетных средств, использованных не по назначению.

Органы государственного финансового контроля готовят предписания о возмещении ущерба при выявлении фактов нецелевого использования бюджетных средств. Взыскание ущерба может быть доволь-

но сложным процессом, особенно все контракты и соглашения уже выполнены и оплачены. Уровень достижения целевых показателей госпрограммы.

Один из ключевых аспектов государственного финансового контроля — это оценка эффективности расходования бюджетных средств и достижения целевых показателей. Если целевые показатели занижены, то может произойти недостаток финансирования, а если они завышены, то бюджетные средства могут быть расходованы неэффективно из-за неверной прогнозной оценки целевых показателей. Поэтому оценка и корректировка целевых показателей являются важными элементами государственного финансового контроля. Органы государственного финансового контроля должны взаимодействовать с участниками бюджетного процесса, чтобы обеспечить максимальную эффективность использования средств и достижения целевых показателей.

*Список источников:*

1. Балынин, И.В. Как повысить операционную эффективность использования бюджетных средств в Российской Федерации? / И.В. Балынин // *Финансы*. – 2021. – № 12. – С. 13–21.
2. Васюнина М.Л., Федченко Е.А., Шмиголь Н.С. *Концепция риск-ориентированного внешнего государственного аудита (контроля): Монография*. - М.: Прометей, 2019.
3. Домрачева Л.П. *Эффективность государственного финансового контроля реализации федеральных целевых программ* / Л.П. Домрачева, Д.К. Дектерев // *Электронный научный журнал «Вектор экономики»*. 2020. № 5. С. 1–8.
4. Намитулина А.З., Ажмуратова М.А. *Направления рационального использования финансовых средств системы обязательного медицинского страхования // Самоуправление*. 2021. №5 (127). С. 294–297.
5. Намитулина А.З., Ажмуратова М.А. *Особенности формирования и управления целевым капиталом в государственных и муниципальных учреждениях // Самоуправление*. 2021. №4(126). С.525–528.
6. *Development of tools for realizing the potential of financial stability of enterprises* Natocheeva N., Borodin A., Rud N., Kutsuri G., Namitulina A., Zholamanova *Entrepreneurship and Sustainability Issues*. 2019. T. 7. № 2. С. 1654–1665.

УДК 338.242.4

ЕКАТЕРИНОВСКАЯ Мария Алексеевна,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента экономической теории,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
efcos@mail.ru

EKATERINOVSKAYA Maria Alexeevna,  
Ph.D., Associate Professor,  
Associate Professor of Financial University under the  
Government of the Russian Federation, Moscow

## К ВОПРОСУ РАЗВИТИЯ ЭКСПОРТНОГО ПОТЕНЦИАЛА СУБЪЕКТА РФ

*Аннотация. Предметом исследования является экспортный потенциал субъекта Российской Федерации (на примере Республики Тыва).*

*Основной целью данной статьи является расширение инструментария развития экспортного потенциала в субъектах Российской Федерации в рамках реализации государственной политики.*

*Результаты исследования могут быть использованы в рамках текущей деятельности органов власти всех уровней.*

*Ключевые слова: региональные проекты, эффективность, показатели*

*ON THE ISSUE OF THE DEVELOPMENT OF THE EXPORT POTENTIAL OF THE SUBJECT OF THE RUSSIAN FEDERATION Abstract. The subject of the study is the export potential of the subject of the Russian Federation (on the example of the Republic of Tyva).*

*The main purpose of this article is to expand the tools for the development of export potential in the subjects of the Russian Federation as part of the implementation of state policy.*

*The results can be used in the framework of the current activities of authorities at all levels.*

*Keywords: regional projects, productivity, efficiency, indicators.*

Россия после кризиса 90-х годов прошлого века снижает уровень производства шерсти в рамках прогнозируемого роста объемов производства и потребления шерсти в среднесрочной перспективе (от 5% до 10%) по данным Международной организации по шерсти IWTO. Так как 85 % овечьего поголовья принадлежит частникам, у которых часто нет денег на улучшение породы, то качество российской шерсти постоянно ухудшается. Такой товар не может конкурировать, например, с австралийской шерстью, признанной мировым стандартом. Не хотят работать с нашей шерстью даже наши производители. Т.к. цена на отечественную шерсть низкая, то многие овцеводы просто пускают тонкорунных овец под нож.

При этом сейчас шерсть, в основном, в России импортная: шерстяные ткани завозятся из Китая, пряжа – из Турции, шерсть для машинного вязания – из Беларуси.

В Совете Федерации Федерального Собрания РФ в феврале 2023 г. проводилась встреча, где поднима-

лись проблемы рынка шерсти и овцеводства, в ходе которого были выделены проблемы (<http://council.gov.ru/events/news/143056/>):

- переориентация тонкорунного овцеводства на мясное направление, что негативно сказывается на качестве шерсти;
- низкое качество получаемого шерстяного сырья;
- отсутствие инфраструктуры переработки шерсти;
- недостаток селекционной работы;
- недостаток кадров для стрижки, которые занимаются тонкорунными породами;
- несовершенство нормативной базы: стандартизации и сертификации шерсти (стандарты стрижки, стандарты упаковки, стандарты транспортировки и отбора проб).

Многие регионы России, в том числе сибирские (Республика Алтай, Алтайский край, Республика Бурятия, Забайкальский край, Томская область, Красно-



ярский край, Кемеровская область, Омская область (3,8 кг шерсти с 1 овцы – самый большой показатель по России) отказываются от специализации в области шерсти, смещая акцент к мясной специализации.

Республика Тыва, демонстрирующая устойчивый рост производства шерсти (153,9% к уровню 2005 г.), остается одним из беднейших регионов России при схожести природно-климатического потенциала с Монголией, которая является крупнейшим в мире экспортёром шерсти и кашемира.

В этой связи необходима государственная поддержка в Республике Тыва по созданию полного цикла по производству шерсти и кашемира. Необходимо организовать селекционную работу овец, позволяющей повысить настриг. Для производства кашемира необходима также специальная селекционная работа. Необходимо выстроить производственные цепочки по выпуску готовой продукции и обеспечить развитие внутреннего спроса (мягкий инвентарь, ковры, форма для военных, пожарных с выходом на экспорт шерсти и кашемира. Все эти меры могут быть реализованы только с государственной поддержкой, т.к. частники (у них сейчас 90% поголовья) не имеют возможности развивать овцеводство.

Результатом от реализации предложенных мер для региона станут уход от дотационности, увеличение ВРП, выход на новый экспортный вектор, повышение занятости, повышение уровня жизни коренного населения в целом. Для России – импортозамещение, выход на новый объем экспорта и повышение доли на мировом рынке шерсти, кашемира.

Изучая сложившуюся проблему в производстве шерсти, обратимся к опыту Монголии, которая успешно развивается в этом направлении.

Монголия занимает – 2-ое место по производству кашемировой шерсти, по количеству яков Монголия находится на 2-ом месте в мире (поголовье – 615 тысяч) (Источник: <https://obrazovanie-gid.ru/pereskazy1/selskoe-hozyajstvo-mongolii-kratko.html>).

Как показал опыт в Монголии, более успешным выступает использование межхозяйственных многофункциональных кооперативов (Тарагт сумона), включающих переработку продукции, механизацию работ в животноводстве, производство и заготовки кормов, заготовки и переработки шерсти, а частное владение овцами менее эффективно (араты в юртах).

Кроме того, государством осуществляется поддержка, например, реализуется Программа «Дархад лдрийн хонь» в течение пятилетнего периода с об-

щим бюджетом 250 млрд тугриков (\$90,8 млн), в том числе 30 млрд тугр (\$10,9 млн) из частного сектора, 45 млрд тугр (\$16,3 млн) из иностранных проектов и международного финансирования, 40 млрд тугр (\$14,5) из местного бюджета и 135 млрд тугр (\$49 млн) из государственного бюджета по направлениям: улучшение навыков скотоводства, модернизация цепочки поставок сырья и продукции животноводства, повышение производительности, экономического потенциала и использования пастушьих домохозяйств, улучшение условий для устойчивого и ответственного животноводства, а также повышение доходов и выгод. (Источник: <https://news.myseldon.com/ru/news/index/222843816>)

Сейчас широкое применение получили такие породы как: «Дархад» (производство кашемира, много мяса и жира), «Орхон», «Байдраг», «Хангай», «Кирей», «Сартуул», «Илуу нугаламт» (от природы отличается наличием дополнительного позвонка и ребер), «Баяд», «Говь-Алтай», «Сутай», «Торгууд», «Үзэмчин», «Барга».

Сейчас Монголия реализует крупный проект по отгонному овцеводству по глубокой переработке на экспорт, СХ кластер по переработке продукции овцеводства (мясо, шерсть) с Казахстаном и Узбекистаном (мясо, мясные продукты).

Совсем по-другому обстоит ситуация в Р.Тыва в Российской Федерации, хотя природно-климатический потенциал аналогичен Монголии.

В Республике Тыва 3 200 аратских хозяйств, которые производят ежегодно 1,5 тыс. тонн шерсти. Тыва в России занимает 4-е место по овцеводству и 8-е место по шерсти, доля сх в ВРП региона – 6,2%. Сохранились в Республике Тыва советская шерстяная овца, тувинская короткожирнохвостая овца, поголовье яков. Ангорская шерсть в России только в Тыве. Следует отметить, что 46% населения Тывы занимается натуральным хозяйством.

Сегодня Республика Тыва ориентирована на экспорт шерсти в Китай (в планах на 2023 г. получить около 600 тонн шерсти и продать около 250 тонн шерсти в Китай).

По результатам анализа в Республике Тыва можно выделить следующие проблемы:

1. низкие доходы населения, рост бедности – потенциал: создание локомотивных проектов, основанных на экономической специализации и органике региона (позволит повысить доходность домохо-

зяйств, занятость населения, повысить долю России на рынке шерсти);

2.отраслевые проблемы овцеводства (отсутствие централизованной закупки шерсти у частных производителей по оптимальной цене – потенциал: реализация инновационного проекта племенного овцеводства, козеводства, яководства и отдельной селекции кашемировых пород коз, реализация проекта развития производства шерсти и кашемира при господдержке с выходом на международный экспорт (тем более, что Туве не удалось войти в нацпроект «Экспорт продукции АПК»);

3.отсутствие жд путей – потенциал: строительство жд Элегест, Кызыл – Курагино, соединение транспортной сети Тывы с общероссийской – развитие транспортных коридоров через Монголию, в т.ч. Китае (коридор Кызыл – Урумчи);

4.развитие рынка сбыта – потенциал: через маркетплейсы (Wildberries и др.) и электронную торговлю (например, Ивановский трикотаж).

В советское время была заготовительная организация, которая осуществляла закупки шерсти централизованно у населения – Потребсоюз (многоотраслевая хозяйственная организация), но в настоящий момент никаких централизованных закупок не осуществляется. Частники сдают шерсть в ООО «Россия» в Кызыле, Барабинскую заготовительную базу или миничеха: Шаганоре, Эрзин, Сут-Хол, Монгун-Тайга.

Попытку координации деятельности текстильных промышленников предпринял Союзлегпром, функцией которого определена в том числе развитие межотраслевого взаимодействия по обеспечению предприятий отрасли отечественным шерстяным сырьем ( <https://souzlegprom.ru/ru/deyatelnost/plan-raboty.html>).

Однако сегодня около 50% собранной шерсти (750 тыс. тонн) просто выбрасывается частниками из-за низкой закупочной цены. Так, закупка осуществляется по 8–12 руб., а продают ее переработчики уже с прибылью до 10 раз.

Решение указанных проблем необходимо проводить только с помощью государственной поддержки на федеральном уровне (Минсельхоз России), для чего целесообразна реализация следующих мер:

1.Институциональная настройка производства шерсти и кашемира (разработка федерального вектора развития производства шерсти и кашемира в России, повышение импортных пошлин на шерстяные изделия, шерсть (кашемир) и продукцию овце-

ководства (ланолин), субсидирование стоимости закупки шерсти у населения, совершенствование нормативно-правовой базы (в т.ч. в части стандартизации), расширение спектра консультаций в Консультационных центрах по вопросам маркетинга и финансирования проектов по производству шерсти и кашемира, обучению и стажировкам специалистов);

2.Создание особых экономических зон по производству шерсти, а в Республике Тыва – по производству шерсти и кашемира;

3.Реализация инновационного проекта по племенному овцеводству, яководству и разведению кашемировых коз, включая селекционные мероприятия;

4.Создание рынка сбыта шерсти (электронные биржи) и расширение сбыта через госзакупки;

5.Реализация проекта развития производства шерсти и кашемира при господдержке с выходом на международный экспорт - создание производственной цепочки внутри Р.Тыва по производству шерсти и кашемира (модернизация перерабатывающих мощностей, строительство новых фабрик по производству шерсти и кашемира, организация стригальных пунктов, создание сети заготовительных пунктов (для сбора невытой шерсти и дальнейшей ее сортировки, промывки, подготовке к продаже (расклассировка, ликвидация примесей, упаковка, получение лабораторного заключения о качестве, постановка выгодной для производителя цены), строительство овечьих катонов, формирование крупных хозяйств в цепочке).

6.Организация федеральной и/или региональной системы закупок шерсти.

В Республике Тыва нет производственных мощностей на текущий момент, которые можно включить в технологическую цепочку для производства готовой продукции из шерсти. Тыва граничит с Республикой Алтай, Республикой Бурятия, Республикой Хакасия, Кемеровской областью, Иркутской областью, Красноярским краем, поэтому на начальном этапе можно использовать мощности в близлежащих регионах. На рис. 1 представлены возможные территориально близкие к Тыве партнеры по переработке шерсти, производству ткани, производству готовой одежды.

В настоящее время в Республике Тыва реализуется индивидуальная программа социально-экономического развития, утвержденная Распоряжением Правительства РФ от 10.04.2020 № 972-р (ред. от 12.09.2022) «Об утверждении индивидуальной программы социально-экономического развития Республики Тыва на 2020–2024 годы», в рамках реализации

которой планируется развивать организацию производства изделий из шерсти.

Так, реализуется проект «Создание цеха по первичной обработке шерсти» по мойке шерсти (из первоначально запланированных 480 млн выделяется по факту только 240 млн руб.) в рамках инвестиционного проекта по строительству фабрики шерстяных изделий в Республике Тыва (только организация первичной обработки шерсти). Выпуск пряжи и готовых изделий убрали из программы и весь производственный цикл теперь не включен в проект. Планируемое количество рабочих мест – 39 вместо 120.

Инвестор – ОАО «Сергеихинский текстиль» – Китай, Ли бай Чунь будущий владелец завода, резидент индустриального парка города Кызыла. Рынок сбыта планируется в России и Китае.

То есть, по сути, Тыва с новым проектом по-прежнему останется только звеном в цепочке производства продукции, хотя необходимо формировать полный цикл производства с выпуском готовой продукции.

Оптимально же новая фабрика, ориентированная на полный цикл производства, должна быть ориентирована на:

- первичную переработку 860 тонн шерсти,
- изготовление 713 тонн пряжи из пуха козьей и овечьей шерсти,
- выпуск одеял до 136 тысяч штук в год,
- ежегодный объем продукции 280–300 млн. рублей.

Фабрика должна включать пять производственных линий. Три из них (основные) – это цеха первичной обработки шерсти, прядильный и красильный, а также ткацкий и отделочный. Кроме того, в составе фабрики должны работать трикотажное и отделочное производство и производство войлока, технических нетканых материалов из отходов.

Объем финансирования для реализации этого проекта – 581,7 млн рублей. Из федерального бюджета – 575,87 млн рублей, остальные средства – вложения

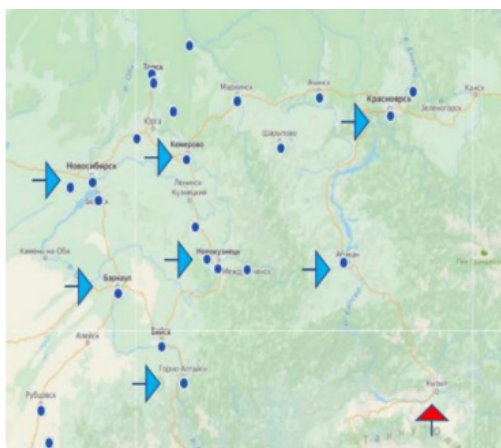


Рис. 1. Карта размещения действующего производства по обработке шерсти и готовой текстильной промышленности

республиканского бюджета. Также целесообразно привлечь в проект частных инвесторов.

А таких фабрик первичной очистки шерсти должно быть не менее 4 вязально-войлочных фабрик – 2 крупных, 2 – средних, текстильных фабрик – 2 крупных, малых предприятий – 45. Необходимо развивать всю сеть от заготовки до переработки. Государство должно стать гарантом для частных инвесторов, что их труд будет востребован. В этом случае население получит стимул экономической активности и импульс для развития.

Таким образом, учитывая потенциал региона, есть все шансы сделать его визитной карточкой производства российской шерсти и кашемира, показав «Тувинское чудо» всему миру.

#### Список источников:

1. Индивидуальная программа социально-экономического развития, утвержденная Распоряжением Правительства РФ от 10.04.2020 № 972-р «Об утверждении индивидуальной программы социально-экономического развития Республики Тыва на 2020–2024 годы»

УДК 338.242.4

ЕКАТЕРИНОВСКАЯ Мария Алексеевна,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента экономической теории,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
efcos@mail.ru

EKATERINOVSKAYA Maria Alexeevna,  
Ph.D., Associate Professor,  
Associate Professor of Financial University under the  
Government of the Russian Federation, Moscow

## МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ ЭКСПОРТНОГО ПОТЕНЦИАЛА СУБЪЕКТОВ РФ

*Аннотация.* Предметом исследования является экспортный потенциал субъектов Российской Федерации. Основной целью данной статьи является расширение инструментария оценки экспортного потенциала в субъектах Российской Федерации в рамках реализации государственной политики.

*Результаты исследования могут быть использованы в рамках текущей деятельности органов власти всех уровней.*

*Ключевые слова:* рейтинг, эффективность, показатели.

*METHODOLOGICAL APPROACHES TO THE ASSESSMENT OF THE EXPORT POTENTIAL OF THE SUBJECTS OF THE RUSSIAN FEDERATION*

*Abstract.* The subject of the study is the export potential of the subjects of the Russian Federation.

*The main purpose of this article is to expand the tools for the estimate of export potential in the subjects of the Russian Federation as part of the implementation of state policy.*

*The results can be used in the framework of the current activities of authorities at all levels.*

*Keywords:* rating, productivity, efficiency, indicators.

267

Развитие экспортной деятельности в России выступает одним из важнейших приоритетов социально-экономического развития.

Для достижения задач по увеличению экспортной выручки страны сегодня достаточно системно организована работа по развитию экспортной деятельности в субъектах РФ, что продемонстрировано на рис. 1.

Однако, развивая экспортную деятельность в субъектах РФ, необходимо отталкиваться, прежде всего, от регионального потенциала и, в частности, от экспортного потенциала региона.

Существующие сегодня в России модели рейтингования субъектов РФ по уровню развития экспортной деятельности (по отраслям, по видам продукции, по экспортной деятельности в целом, по экспорту в отдельные страны) представляют собой комплексную оценку уровня эффективности институциональной настройки экспортной деятельности в регионе (Экспорт из России: «Все товары» (ru-stat.com)

<https://aemcx.ru/regions-rating/?ysclid=ldoe4qfz1h557538712>, <https://statimex.ru/regiony/?ysclid=ldoe5unr1h851311775>).

Тем не менее, необходимо учитывать весь комплекс поддержки на региональном уровне. Так, кроме Стандарта по обеспечению благоприятных условий для развития экспортной деятельности в субъектах Российской Федерации (Региональный экспортный стандарт. Версия 2.0) регионы используют свои собственные региональные проекты и государственные программы субъекта РФ, направленные на развитие экспорта [1].

Такие инструменты могут быть с финансированием из регионального бюджета и со своим перечнем, в том числе институциональной поддержки (например, проведение конкурсов на лучшего экспортера в регионе).

Некоторые регионы формируют Центры кластерного развития, которые также оказывают поддержку потенциальным экспортерам в части разработки фи-

наново-экономического обоснования бизнес-планов и т.д.

Чтобы сформировать единый вектор поддержки экспорта на региональном уровне, необходимо учитывать все инструменты поддержки экспортной деятельности, работающие на местах.

Необходима синхронизация работы Центра экспортной поддержки РЭЦ с арсеналом поддержки федерального уровня и существующей поддержки экспорта на уровне региона.

В итоге, должна сформироваться унифицированная программа поддержки экспорта в регионе, которая должна быть публичная как для крупного бизнеса, так и для предприятий МСП. Кроме того, такая программа должна быть синхронизирована с институтами развития МСП в регионе, их программами.

На площадке региональной власти должна быть сформирована не просто программа поддержки экспорта, а создан единый механизм/система управления решениями по содействию экспорта как для крупного бизнеса, так и для МСП.

Существующие модели, в основном, ориентированы на оценку динамики экспорта МСП. Однако, в регионах доля МСП, которые осуществляют экспортную деятельность, пока незначительна.

Есть смысл оценивать в целом несырьевой неэнергетический экспорт, выделяя в нем МСП с экспортом. Развивая только МСП, существенный прирост экспорта в субъектах РФ в ближайшие годы будет сложно достигнуть в связи с существующими ограничениями не только санкций, но и производственной и транспортной инфраструктур, а также ментальностью населения.

В рейтинге «Экспортная ориентированность экономики региона» отсутствуют поправочные коэффициенты на специфику округа, региона. Так, например, Ненецкий АО имеет природно-климатические особенности, практически 100% долю сырьевого экспорта, малую численность населения, особенности хозяйственной деятельности, что не позволяет его сопоставлять по экономическим результатам, например, с Краснодарским краем. Кроме того, потенциал развития МСП в Ненецком АО ограничен.

В рейтингах «Экспортная ориентированность экономики региона», как правило, суммируется оценка экономических результатов за сопоставимые промежутки времени. Например, экономическая ситуация в 2020 году существенно отличалась от ситуации в 2022 году, следовательно оценка экономических

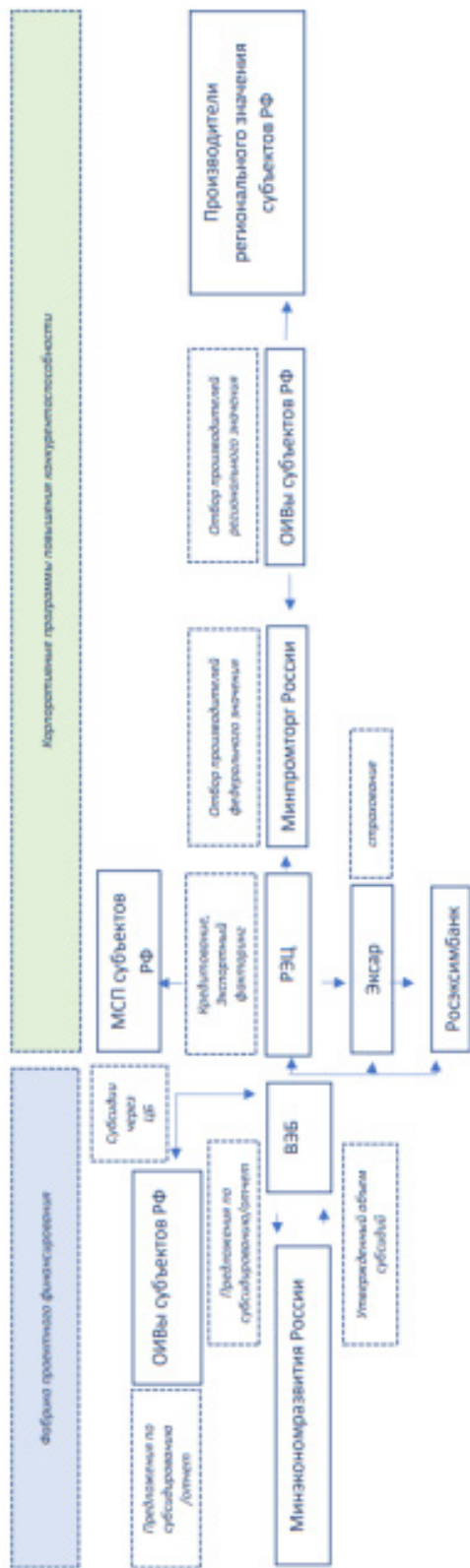


Рис. 1. Схема организации господдержки развития экспортной деятельности (региональный разрез)



результатов за эти годы не может быть просуммирована в единый рейтинг.

При расчете рейтинга региона на основе темпов роста объемов ННЭ за 2022 год не учитывается доля несырьевого неэнергетического экспорта (далее – ННЭ) региона в общем объеме ННЭ. В результате в пятерку лучших сегодня входят регионы с незначительной долей ННЭ в общем объеме ННЭ. Данный подход не стимулирует регионы, имеющие уже значительный вклад в общий ННЭ, так как для них изменение ННЭ на 1% требует гораздо больше усилий и инвестиций.

Можно предложить следующий алгоритм для рейтингования регионов по экспортному потенциалу:

1. Анализ структуры экспорта (факт по отраслям / видам продукции - вклад регионов; можно в целом оценивать экспорт региона по отношению к общему экспорту в стране) – рейтинг по фактически осуществлённой экспортной деятельности.

2. Оценка потенциала по регионам с учетом экономической специализации и рейтинг по использованному потенциалу, включающего наличие сбалансированных ресурсов, способность экономической системы генерировать конкурентоспособную продукцию, способность реализовать на международном пространстве свою продукцию.

На этом этапе предполагается давать оценку тому, насколько полно регион использует свой потенциал.

3. Выделение проблем развития (узких мест в алгоритме реализации экспортного потенциала) и выработка точечных и системных решений, ориентированных на использование органики региона и построении межрегиональных связей в усилении экспортного потенциала не только регионов, но и синергетического эффекта связанных территорий. Выработка изменений в НПА, формирование программных документов.

Следует отметить, что рейтинг экспортного потенциала регионов должен отличаться от существующих рейтингов регионального экспорта в части учета регионального потенциала.

Поэтому в рамках еще одного подхода можно рекомендовать включение следующих компонент:

- компонента приграничной близости к дружественным странам;
- компонента экспортной активности (динамика количества компаний-экспортеров и анализ их финансовой деятельности (в том числе МСП));

- компонента полноты использования регионам потенциала (включая природные) в соответствии с экономической специализацией, определенной Стратегией пространственного развития РФ и возможностей расширения направлений экспортной деятельности (экспертная оценка):
    - оценка экспортного потенциала регионов, сгруппированных по схожим экономическим специализациям и формирование рейтинга регионов внутри данных групп;
    - оценка транспортной обеспеченности региона при осуществлении экспортной деятельности (Индекс транспортной обеспеченности региона при осуществлении экспортной деятельности);
  - компонента развития – оценка влияния прогнозных значений макропоказателей по базовому сценарию макропрогноза на параметры экспортной деятельности в регионе и на индекс устойчивости социально-экономического развития региона;
  - компонента импорта технологий – оценка потенциала развития ННЭ в регионе за счет формирования новой технологической базы;
  - компонента внешнеэкономической конъюнктуры – при оценке экономических результатов регионов учитывать влияние на них внешнеэкономической конъюнктуры и исключать данное влияние из стоимостных объемов экспорта;
  - компонента действующих и планируемых к реализации инвестиционных проектов – при оценке экспортного потенциала включать рейтинг регионов по количеству и стоимости реализуемых и планируемых к реализации инвестиционных проектов с поправкой на этап их реализации. Динамика инвестиционной активности может учитываться при реализации проектов по экспорту. Например, при введении проекта была одна ситуация с инфраструктурой, а после двух лет реализации проекта инфраструктура может улучшиться и потенциал изменится. То есть оценка потенциала должна быть в динамике.
- Также кроме представленного в модели учета риска влияния санкций можно дополнить следующими критериями риска:
- экономический риск отражает тенденции развития бизнеса в регионе через призму динамики развития экспортно-ориентированного производства в стране в целом, износ основных

фондов и долю убыточных экспортно-ориентированных предприятий (в том числе МСП), долю предприятий в регионе, отвечающим современным требованиям производства (в том числе МСП);

- финансовый риск показывает уровень финансовой устойчивости субъекта РФ. Производится анализ на основе данных об исполнении региональных бюджетов за несколько лет с учетом изменений по причине санкций и ежегодная оценка качества управления региональными финансами Минфина России;
- внешнеэкономические риски – оценка влияния прогнозных значений макропоказателей по

стресс сценарию макропрогноза на параметры экспортной деятельности в регионе.

Такой подход может дать более комплексное представление использования регионом своего потенциала.

Кроме того, важно определить, что рейтинг будет влиять на поддержку РЭЦ регионам, а также есть смысл его включить в рейтинг эффективности губернаторов.

*Список источников:*

*1. Протокол заочного голосования членов проектного комитета по национальному проекту «Международная кооперация и экспорт» от 2 сентября 2022 г. № 5*



УДК 347

ЕРЗЫЛЕВА Ирина Анатольевна  
старший преподаватель  
департамента психологии и  
развития человеческого капитала, Финансовый  
университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
IAErzyileva@fa.ru

ERZYLEVA Irina Anatolyevna  
senior teacher at the  
Department of Psychology and  
Human Capital Development,  
Financial University under the  
Government of the Russian Federation,  
Moscow

МАМАЕВА Юлия Александровна  
кандидат исторических наук, доцент,  
департамент политологии, Финансовый  
университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
YAMamaeva@fa.ru

MAMAeva Julia Aleksandrovna  
Ph.D. in History, Associate Professor,  
docent at the Department of Politology,  
Financial University under the  
Government of the Russian Federation,  
Moscow

## НЕМАТЕРИАЛЬНОЕ СТИМУЛИРОВАНИЕ ПЕРСОНАЛА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

*Аннотация.* Нематериальное стимулирование - одно из основных направлений повышения эффективности работы персонала, его вовлеченности в достижение стратегических целей развития предприятий. Авторами рассматриваются теоретические и практические аспекты этой темы. Система нематериального стимулирования представляет собой модель управления, которая создает эффект новизны и дает результаты в долгосрочной перспективе. В данной работе раскрыты такие направления нематериального стимулирования, как: создание и сохранение благоприятной среды, обеспечение безопасности, повышение уровня профессиональной идентичности и сплочение коллектива. Практическое применение нематериальной мотивации в России рассматривается на примере компаний: ООО «Яндекс», ОАО «РЖД», ГУП «Московский метрополитен».

*Ключевые слова:* мотивация сотрудников, нематериальное стимулирование, результативность организации, эффективность.

### NON-MATERIAL INCENTIVE OF STAFF IN MODERN CONDITIONS

*Abstract.* Non-material incentives are one of the main directions for improving the efficiency of staff, their involvement in achieving strategic goals of enterprise development. The authors consider the theoretical and practical aspects of this topic. The system of non-material incentives is a management model that creates the effect of novelty and gives results in the long term. This paper reveals such areas of non-material incentives as: creating and maintaining a favorable environment, ensuring security, increasing the level of professional identity and team building. The practical application of non-material motivation in Russia is considered on the example of companies: Yandex LLC, Russian Railways, SUE Moscow Metro.

*Keywords:* employee motivation, non-material incentives, organizational effectiveness, efficiency.

В рыночной экономике принято считать, что деньги и материальные блага – это основополагающие детерминанты стимулирования сотрудников для повышения эффективности их деятельности и функционирования компании. Однако в условиях новых экономических парадигм особое значение приобретает

нематериальное стимулирование, которое влияет на уровень лояльности сотрудников в долгосрочной перспективе.

Вопрос целесообразности введения дополнительных опций нематериального стимулирования все же остается дискуссионным. Существуют организации,

которые не принимают эти методы, считая их бесполезными. Для них увеличенные выплаты и индексирование заработной платы – являются основными мотивирующими факторами для персонала [12].

С одной стороны, денежные вознаграждения и системы премирования стимулируют, а с другой, являются предпосылкой для работы сотрудников. Напротив, нематериальное раскрывает возможности для становления корпоративной культуры, развивает креатив и творчество, а также повышает сплоченность коллектива, минимизируя «утечку» кадров.

Таким образом, нематериальный метод стимулирования (нематериальная мотивация) персонала есть модель управления. При создании такой модели каждому работодателю необходимо учитывать следующие аспекты:

- нематериальная мотивация должна быть направлена на решение основных задач бизнеса и должна охватить не сотрудников по отдельности, а все группы сотрудников;

- нужно учесть все стадии формирования и развития компании, понимать какие формы поощрений доступны, в чем нуждаются сотрудники (его физические и социальные потребности), не забывать о возможности самореализации [4].

Модель нематериальной мотивации сотрудников, тем самым, создает эффект новизны, а не становится обыденностью для персонала. Во-первых, работа над созданием модели проводится совместно с представителями руководства и сотрудниками отдела HR. Это позволит реализовать эффективный инструмент. Во-вторых, при создании модели нематериальной мотивации, не стоит игнорировать материальное стимулирование: заработная плата, премия, бонусы. Данное требование позволит удовлетворить первичные нужды работников, к примеру выплата кредита.

Если цель работодателя – обеспечение высокого уровня мотивации сотрудников на долгий срок, ему следует проводить тщательный отбор работников в штат, на основании способности претендента к самомотивации.

Существует категория сотрудников, которые ожидают от организации стабильную заработную плату, остальные взаимодействия с коллективом и работодателем им чужды. Для контроля приоритетов такой категории работников, с целью узнать их ценности и интересы, работодатель может задать ряд уточняющих вопросов на стадии приема на работу. Для тех сотрудников, которые уже работают в организации,

следует проводить анкетирование, чтобы узнать их вовлеченность и заинтересованность

в нематериальном стимулировании [1].

Увеличение значимости нематериальной мотивации сотрудников особо ощутима в условиях кризиса. Для работника важно его развитие, повышение квалификации, обучение, которое может быть оплачено компанией, в которой он работает. Особое значение имеют социальные льготы, корпоративы и коллективные вечеринки, специальные льготы для работающих женщин.

К примеру, очень многих сотрудников мотивируют обычные и доступные вещи. Когда руководство здоровается с сотрудниками, знает имена, и зачастую интересуется деятельностью. Персоналу важно не только получать информацию о важных задачах и планах, но и иметь возможность обратной связи, где информацию предоставляют они.

Поэтому внедряя систему нематериального стимулирования, в первую очередь, необходимо провести подробный анализ целей компании и целей сотрудников, оценить удовлетворенность и неудовлетворенность условиями труда каждого работника, а далее определить направления стимулирования [8].

Остановимся подробнее на существующих направлениях нематериальной мотивации персонала.

1. Сохранение благоприятной атмосферы и взаимодействие в коллективе.

Если посчитать сколько в среднем проводит сотрудник на рабочем месте, то выйдет в среднем 1760 часов в год, 20 дней в неделю, 30% времени суток. Следовательно, со стороны работодателя место, на котором сотрудник проводит такой большой временной интервал, должно быть чистым, удобным и практичным. Некоторые компании обеспечивают офисы специализированными зонами отдыха, тренажерными залами и просторными кухнями. Пребывание сотрудника в офисе должно быть благоприятным, а состояние его рабочего места и условий для труда не должны вызывать у него негативную реакцию.

2. Обеспечение безопасности

Это направление обязывает работодателя создавать безопасную и охраняемую среду непосредственно на территории организации. А также рассматривать возможность предоставления медицинской страховки на сотрудника и членов его семьи. Так называемые, социальные пакеты как возможный вариант для обеспечения и гарантий безопасности.

3. Увеличение доверия и преданности коллектива, возможность повышения квалификации, гарантия карьерного роста (оплачиваемое обучение за счет компании).

Одной из частых проблем организаций является отсутствие системы личностного развития. Успешность и эффективность деятельности компании, может быть достигнуто вовлеченностью коллектива к управленческим решениям. Руководство должно быть заинтересовано личным развитием и профессиональным ростом своего персонала. Поэтому, одним из способов нематериальной мотивации является организация тематических встреч, с использованием системы «мозговых штурмов». Данный способ мотивации поможет объединяться сотрудников в группы с последующим делегированием и решением рабочих задач. Профессиональное обучение сотрудника имеет важное значение не только для конкретного сотрудника, но и в целом для развития компании [12].

#### 4. Сплочение коллектива.

Сплоченность коллектива, возможность работы в команде, помогает сотрудникам переходить через барьеры сложного общения и нагнетающей атмосферы в коллективе. К примеру, организация совместного активного отдыха, вовлеченность сотрудников к спортивным мероприятиям, к развитию совместных проектов - гарантирует преодоление сложных задач, грамотной реализации поставленных целей, не только вне работы, но и непосредственно в рабочем процессе [6].

В настоящее время использование нематериальной мотивационной системы широко используется в крупных и стабильных компаниях, которые могут показать это за счет своего роста и эффективного развития.

На примере одной из крупнейших IT-компаний ООО «Яндекс» ознакомимся с основными принципами работы нематериальной системы мотивации. Миссия Яндекса – помощь людям в реализации поставленных задач. Поддерживая это, компания создает благоприятные условия для своих сотрудников [9].

Не будем отрицать, что высокий уровень оплаты труда – это основной и значимый фактор удерживания хороших специалистов в компании, но он также позволяет вдохновлять сотрудника на высокую вовлеченность. Использование системы бонусов включает в себя как материальные компенсации, так предоставление бесплатных услуг. Компания предоставляет своему персоналу:

- бесплатное питание;
- медицинскую помощь, не выходя из офиса;
- спортивный комплекс на территории офиса;
- поддержку семей работников (родителю может быть предоставлено 7 недель дополнительного отпуска);
- компенсация расходов на повышение квалификации и обучение.

При устройстве на работу ООО «Яндекс» гарантирует соблюдение трудовых и этических норм. Все кандидаты при устройстве – имеют равные возможности, что обеспечивает корпоративную этику. В дополнении сотрудники ООО «Яндекс» имеют возможность на получение дополнительных трех дней в квартал, с целью быть недоступным для работы. Сотрудники могут работать из любой точки мира, главное условие – наличие ноутбука и телефона, которые предоставляются компанией [9].

ООО «Яндекс» часто пересматривает свою систему мотивации сотрудников. По состоянию на 2023 год руководство компании планирует внедрить три новых способа share appreciation rights, restricted share, restriction share units, направленных на привязанность системы бонусов к действующим рыночным условиям.

Ситуация в компании ОАО «Российские железные дороги (РЖД)» складывается противоположным образом. Ввиду масштабности данной компании наблюдаются сложности в управлении штатом сотрудников, который превышает миллион человек. Поэтому корпоративная культура в ОАО «РЖД» только ищет свои форматы для воплощения [7]. Например, сейчас внедряется корпоративное телевидение, основной задачей которого является создание атмосферы единого коллектива.

В рабочих условиях сотрудники ОАО «РЖД» сталкиваются с проблемами, связанными с опасной средой. Существуют множество источников, которые отрицательно влияют на здоровье человека. Это прежде всего сменный график работы, шум, напряженность труда, вибрация, недостаточная освещенность. Все это привело к активной разработке системы нематериальной мотивации, направленной на охрану труда [2].

Созданное Управление охраны труда, промышленной безопасности и экологического контроля в ОАО «РЖД» позволяет сегодня регулировать и контролировать:

- улучшение условий труда на местах;

- внедрение современного оборудования и средств защиты для работников;

- сокращение производственного травматизма;
- мониторинг уровня заболеваемости.

Таким образом, основной ветвью для налаживания системы нематериальной мотивации персонала, является доступность безопасных условий для труда. Но иногда, разработка системы не оправдывает ожидания. Очень часто деятельность организации не приносит нужный результат, а сотрудники – не показывают свою вовлеченность в процесс [10].

Это может происходить из-за невидимых внутренних проблем, которые являются недостижимыми до высшего руководства. Со стороны подчиненных не предусмотрена система «обратной связи». Это говорит о том, что во многих филиалах и департаментах присутствует субъективизм при оценке сотрудников, а также не всегда наблюдается комфортный климат в коллективе. Для решения этой проблемы необходимо разработать сильную систему нематериальной мотивации, которая сможет обеспечить сотрудников уверенностью на долгосрочной перспективе, вовлечением в рабочие процессы, а также предоставить стабильную коммуникацию с коллегами и руководством, ощущать свою значимость. В качестве еще одного примера, рассмотрим ГУП «Московский метрополитен». Разделение нематериальных методов поощрения, осуществляется по принципу: для всех работников или для отдельных сотрудников.

Нематериальная мотивация для всех работников заключается в предоставлении длительного оплачиваемого отпуска в количестве 36 рабочих дней, у машинистов и помощников машинистов – до 42 рабочих дней. Тем сотрудникам, которые отработали более 2-ух лет предоставляют дополнительный отпуск в количестве 2-ух дней. Такой формат отпуска, относится к специфике функционирования ГУП «Московский метрополитен» [7].

Сотрудников, которые регулируют движение поездов составов, руководство обеспечивают бесплатной фирменной одеждой, которая позволяет увеличивать статус работника, а также его потребность в самовыражении и самоуважении.

Также предусмотрен бесплатный проезд для работников ГУП «Московского метрополитена», что позволяет делать все подземные передвижения между станциями – свободными. В период нестабильной экономической ситуации, на основании постепенного увеличения стоимости проезда, это

является одной из привлекательных форм мотивации сотрудников [11].

Также используется формат нематериальных вознаграждений как, почетные грамоты, доска почета, удостоверения и знаки «Ветеран труда метрополитена», «Почетному железнодорожнику» и т.д. [7].

Приведенный пример нематериальной мотивации и стимулирования труда работников в ГУП «Московский метрополитен» схож с другими крупными предприятиями России, как государственного, так и частного сектора [11].

На основании изучения основных форм нематериальной мотивации сотрудников ООО «Яндекс», ОАО «РЖД» и ГУП «Метрополитен» можно сделать вывод о том, что успешность функционирования таких моделей зависит от специфики организаций, количества штатных сотрудников, финансовых ресурсов и возможностей HR-кадров, а также непосредственной вовлеченности руководства компаний. Высшие структуры должны контролировать разработку проектов, помогающих увеличивать вовлеченность коллектива и преданность к организации. Все это может реализоваться путем изучения интересов персонала, их проблем и сложностей в саморазвитии и самоощущении на рабочих местах.

Ранее отмечалось, что не весь персонал может быть заинтересован нематериальным стимулированием. Каждый человек – это индивид, которого нужно изучить и подобрать индивидуальную систему его развития. Амбициозные сотрудники могут поставить карьерный рост, доход и материальные бонусы на первое место, по сравнению с теми, кто ждет от компании уважения и признания в коллективе. Чтобы было легче получить информацию о намерениях сотрудника, следует задать ему вопрос:

«Что движет человеком, который работает с максимальной отдачей?»

Отвечая на данный вопрос, работник, ориентируясь на свое мнение и представление, опишет свою мотивацию и особенности стимулов. Подобный вопрос можно добавить в небольшой опросник, который можно отдавать на заполнение раз в год, для отслеживания мотивации персонала.

В качестве рекомендованного списка вопросов можно использовать следующие:

- опишите портрет идеального руководителя;
- что больше привлекает Вас в должности, которую Вы занимаете;

- что по-Вашему мнению помогает персоналу эффективно работать;

- чтобы Вы хотели бы поменять в работе отдела;

- оцените удовлетворенность своей работой (дайте оценку по 5-бальной шкале) [3].

Внедрение нематериальных способов мотивации персонала становится популярной практикой. В настоящее время, большинство сотрудников могут ощущать эмоциональную подавленность и выгорание на работе, в виду второстепенных внешних факторов: невозможность справиться с экономическими и политическими ситуациями в стране, популяризация и развитие «удаленных» профессий (интернет – профессии). Эмоциональная подавленность на работе и выгорание – это не просто самочувствие сотрудника, а также следствие небезопасности, неэтичности, несправедливости в той среде, в которой работник вынужден находиться. Руководство на 50% ответственно за эмоциональное состояние сотрудника на работе. За счет внедрения нематериальной мотивации персонала можно улучшить возникшую проблему [13].

Подводя итог, хотелось бы отметить, что нематериальное стимулирование наравне с материальным является неотъемлемой частью системы мотивации персонала. Нематериально стимулирование не требует от организации крупных финансовых затрат, поэтому является доступным элементом. Важно узнать о потребностях сотрудников и понимать готовность со стороны руководителя поощрять свой коллектив. Ведь нематериальная мотивация сотрудников, строящаяся на положительных эмоциях и корпоративной культуре, может стать движущим звеном для роста организации.

Список источников:

1.Бражникова Н.Б., Каплун Е.С. Развитие системы мотивации сотрудников, обеспечивающих инновационную деятельность организации. Управление человеческим капиталом. 2020. С. 1–9

2.Годовой отчет об устойчивом развитии ООО «РЖД» (за 2021 год). URL: <https://sr2021.rzd.ru/ru/social-aspect/employee-development/social-support> (дата обращения: 30.05.2023)

3.Звягинцева К.В., Рассказова О.А. Нематериальное стимулирование как важнейшая часть стимулиро-

вания персонала организации. Неделя науки СПбГУ Том 1. 2018

4.Ибрагимов У.Ф., Сычева К.В. Построение системы материального и нематериального стимулирования работников для повышения эффективности работы в компании. Научно-практический электронный журнал Аллея Науки №5 (21).2018

5.Иванова Н.А., Иванов М.А., Назарова Е.В. Прогнозирование уровня производительности труда// Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2022. №2

6.Игнатъева Я.А., Андрющенко О.В. Система мотивации в IT-компаниях: зарубежный и отечественный опыт// Электронный журнал «Парадигма». 2019.

7.Маслюк В. Не в деньгах счастье. // Журнал для руководителей компаний транспортной отрасли «Пульт управления». URL:<http://www.pult.gudok.ru/archive/detail.php?ID=1545087&ysclid=lijak1vy2n269299659> (дата обращения: 29.05.2023).

8.Острик В.Ю. Нематериальное стимулирование в системе эффективного управления персоналом организаций// Журнал «Human Progress». Том.5 №7. 2019

9.Отчёт о прогрессе в области устойчивого развития группы компаний Яндекса (за 2021 год). URL: <https://sustainability.yandex.ru/investing-in-people/yandex-employees> (дата обращения: 01.06.2023)

10.Официальный сайт ООО «РЖД». Мотивация рационализаторской деятельности. URL:<https://company.rzd.ru/ru/9996/page/103290?id=18233#main-header> (дата обращения: 01.06.2023)

11.Официальный сайт ГУП «Московский метрополитен» URL: <https://job.mosmetro.ru/> (дата обращения: 01.06.2023)

12.Ровшенов М.Р., Иванов М.А. Нематериально стимулирование труда персонала компании//Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2022. №4

13.Хоменко Н.В. Нематериальная мотивация: как удержать ценных сотрудников и помочь им работать лучше//Московская школа прикладного управления и делового администрирования.

URL:<https://hrmoscow.ru/blog/nematerialnaya-motivaciya-sotrudnikov> (дата обращения: 29.05.2023)

ЕРМАКОВА Елена Дмитриевна,  
кандидат технических наук  
доцент Департамента «Бизнес информатики»  
Финансовый университет при правительстве  
Российской Федерации, Москва,  
[edermakova@fa.ru](mailto:edermakova@fa.ru)

ERMAKOVA Elena Dmitrievna,  
Candidate of technical sciences,  
Associate Professor of the Department of Business  
Informatics  
Financial University under the government of the  
Russian Federation, Moscow,

## ОСНОВНЫЕ ОШИБКИ ВНЕДРЕНИЯ СИСТЕМЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЦЕССОВ ОРГАНИЗАЦИИ

*Аннотация. KPI (Key Performance Indicators) – ключевые показатели эффективности, рабочий инструмент оценки эффективности процессов организации, насколько они соответствуют стратегическим целям компании и результативны при выполнении. При процессном управлении ставятся вопросы, какие процессы нужно оптимизировать или убрать, где усилить контроль, а где сместить фокус на другие направления. Чтобы управлять эффективностью деятельности организации нужно понимать не только сами процессы, но и как их измерять – что измерять и в каком образом.*

*Ключевые слова: KPI, бизнес-процессы, эффективность процессов, измерение процессов, процессное управление*

*THE MAIN ERRORS IN THE IMPLEMENTATION OF THE SYSTEM FOR EVALUATING THE EFFECTIVENESS OF THE ORGANIZATION'S PROCESSES*

*Abstract. Key Performance Indicators (KPI) is a working tool for evaluating the effectiveness of an organization's processes, how they correspond to the company's strategic goals and are effective in their implementation. In process management, questions are raised about which processes need to be optimized or removed, where to strengthen control, and where to shift the focus to other areas. To manage the effectiveness of an organization's activities, you need to understand not only the processes themselves, but also how to measure them – what to measure and in what way.*

*Keywords: KPI, business processes, process efficiency, process measurement, process management*

### ВВЕДЕНИЕ

Для эффективного управления какого-либо процесса, нужно измерить его результат и сравнить с эталоном. Если нет понимания, что измерять и как измерять, то об эффективном управлении не может быть и речи. Это основное, что нужно знать при разработке системы сбалансированных показателей. Чтобы организация могла корректно использовать KPI, должны быть описаны ключевые процессы деятельности, которые нужно измерять и контролировать, и инструменты измерения применения данных процессов.

На практике в редких организациях есть не только работающие, но хотя бы описанные процессы «на бумаге». При этом внедрение KPI диктуется не потребностью оптимизации и улучшения работы существующих процессов, а желанием руководства снизить затраты на оплату персонала. Если мы говорим об развитии и корректировке процессов, то затраты

не всегда уменьшаются – они перераспределяются, снижаясь на одних процессах, и увеличиваясь на других. Цель системы KPI заключается не в уменьшении расходных статей, а регулировании текущих процессов с целью получения бизнес-результатов, релевантных стратегии компании.

### УПРАВЛЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ ПРОЦЕССА

Термин «Управление эффективностью процесса» означает управление деятельностью организации на двух уровнях – кросс-организационном (цепочка поставок) и процессов внутри подразделения. Это означает, что необходимо вовремя выявлять незавершенные работы и перераспределять их, и находить проблемы с качеством выполнения самих процессов и своевременно реагировать и корректировать процессы, т.е. осуществлять систематический мониторинг работ.



Одной из главных и первой проблемой управления эффективностью на процессном уровне является то, что многие компании не понимают, что собой представляют их процессы, и как они работают. [1, с.231] Перед внедрением системы сбалансированных показателей (или KPI) важно оценить состояние процессов, их описания и функционирования в компании или проверить уровень процессной зрелости компании.

Процессная зрелость включает в себя характеристики и способности, которые определяют текущее состояние организации на пути к пониманию и управлению процессами. Модель процессной зрелости позволяет определить место организации в процессном управлении от функционального взгляда (что производит) к процессному (как и зачем производит). Чем выше уровень развития компании, тем конкретнее понимание выполняемых задач и критериев оценки их результативности и возможностей для ее измерения. [1, с. 235]

Существует несколько формальных моделей зрелости на выбор. В данной статье используется «Модель процессной зрелости Forrester». Forrester Research делит процессную зрелость на пять уровней на табл. 1 (Отчет Forrester «Find Your Transformation Edge», сентябрь 2011 года).

Понимание, на каком уровне развития процессного управления находится организация, дает ориентир для повышения данного уровня через конкретные изменения.

Изучив данную модель можно увидеть, какие формы измерения эффективности принимаются на разных уровнях процессной зрелости. Эти формы вырабатываются по мере развития уровня по мере добавления возможностей мониторинга, измерения и отчетности, включая инструменты и ИТ и бизнес-окружение, которые позволяют обработать значительные объемы собираемых и анализируемых данных с помощью автоматизации. На начальных этапах это, безусловно, ручной вариант обработки (см. табл. 2). [1, с.237]

Если в организации третий, и выше, уровни процессной зрелости, то глядя на показатели измерения эффективности процесса, можно определить насколько верно работает процесс, а значит, руководителям можно сосредоточиться на производительности, а не результативности (результат корректен). Именно в этом случае помогут верно определенные и выставленные KPI. Ведь если ре-

зультат получен неверный, нет смысла увеличивать производительность в получении данного результата.

Для эффективного управления организацией, необходимо соблюдать последовательность управленческого процесса (цикла):

1. Планирование процессов и ожидаемых результатов;
2. Мониторинг производительности;
3. Корректировка и улучшение процессов и потоков работ;
4. Проверка итоговой эффективности процесса после корректировки;
5. Фиксация успешного улучшения. [3, с. 4]

Для планирования процессов и ожидаемых результатов целесообразно использовать процессный подход. Для мониторинга производительности и эффективности процессов – сбалансированную систему показателей или KPI.

Для планирования процессов и потоков работ необходимо их описать в виде схем моделирования процессов. Для этого используют специальные методики описания бизнес-процессов. Методики моделирования и анализа процессов являются одним из важнейших инструментов, используемых в настоящее время для повышения эффективности деятельности компаний. [2, с. 10]

Схемы для описания процессов называются нотациями. Основные нотации, которые применяют специалисты бизнес-анализа – это IDEF, EPC, BPMN, UML и другие. Они используются как для верхнеуровневого описания деятельности компаний, так и для детального операционного описания.

Когда процесс уже описан, перед тем как приступить к оценке эффективности, необходимо проверить корректность описания. В противном случае получится, что работа выполнена корректно, но ненужная с точки зрения целей компании в целом.

Для проверки используйте примерные вопросы:

1. Почему мы занимаемся этими работами? Не исключают ли они друг друга?
2. На каких рынках мы работаем и с какими вызовами сталкиваемся на этих рынках?
3. Что конкуренты делают лучше нас?
4. Кто является нашим ключевым клиентом, и что он хочет? Как выполнить его требования?
5. Соответствует ли сегодняшний бизнес-процесс стратегической цели компании?



Табл. 1. Модель процессной зрелости Forrester.

Уровень процессной зрелости	Уровень понимания и характеристики процесса
0 – отсутствующий	Не осмысленное, не формализованное, потребность не осознана
1 – спонтанный	Случайные, не последовательные, не спланированные, не организованные
2 – повторяемый	Интуитивные, не формализованные, осмысленные, выполняются по мере необходимости
3 – описанный	Формализованные, периодически оцениваемые, осмысленные
4 – измеряемый	Хорошо управляемые, формализованные, нередко автоматизированные, регулярно измеряемые
5 – оптимизируемый	Непрерывные и эффективные, интегрированные, автоматизированные

Источник: Свод знаний по управлению бизнес-процессами BPM СВОК 3.0.

Табл. 2. Уровни процессной зрелости и показатели эффективности

Уровень процессной зрелости	Мониторинг, измерение и отчетность для уровня зрелости
0 – отсутствующий	Выборочно отдельные измерения эффективности в рамках одной из методик управления качеством; ориентированные в основном на потоки работ, с отдельными попытками выявления и мониторинга процессов
1 – спонтанный	Выборочно отдельные измерения эффективности в месте обнаружения специфических операционных проблем или проблем качества, ориентированные в основном на потоки работ, с растущим пониманием процесса
2 – повторяемый	Постоянно действующие механизмы измерения эффективности на уровне разных групп, использующих различные способы измерения
3 – описанный	Процессы и потоки работ различаются, разница для компании очевидна, эффективность измеряется как результат процесса или потока работ в конце, измерение формализовано на постоянной основе
4 – измеряемый	Кроме измерения конечного результата процессов измеряются ключевые точки процесса и потоков работ, для измерения операционной эффективности применяют автоматизированные приборы в реальном режиме времени или приближенном к нему; бизнес-аналитика для анализа трендов; схемы процессов, потоков работ и бизнес-правил оцениваются исходя из измерений эффективности и оптимизируются.
5 – оптимизируемый	Измерение эффективности выполняется в постоянном режиме с целью непрерывного улучшения процессов и потоков работ, а также своевременной корректировки стратегических целей компании.

Источник: Свод знаний по управлению бизнес-процессами BPM СВОК 3.0.

6. С какими проблемами или трудностями мы сталкиваемся?

7. Какая самая критичная проблема для первостепенного решения?

8. Что нам требуется для ее решения? [1, с. 232]

Вторая ошибка при выстраивании системы оценки эффективности процессов компании заключается в том, что мало кто из руководства компании готов услышать, что нужно изменить свой взгляд на организацию и внести изменения в текущие процессы, иногда полностью их трансформировав. Это

приводит к активному или пассивному сопротивлению изменениям.

Если же модель процессной зрелости принимается, она становится руководством для определения и проработки плана процессной эволюции. В дальнейшем на этой основе определяются проекты и средства, а также формируются ожидания от процессных изменений.

Измерение эффективности означает получение данных, собранных вручную или автоматически с помощью измерительных приборов. При этом сами

данные ни о чем не говорят, они требуют интерпретации. Интерпретация зависит от постановки вопроса или задачи анализа, а также от взгляда того, кто проводит анализ. Одни и те же данные могут быть поданы под разным углом зрения. Вот, некоторые параметры, в зависимости от которых могут быть различия в интерпретации полученных данных измерения:

- Бизнес-цели – разное понимание причин измерения;
- Влияние на ценность – ценность или значимость для клиента;
- KPI – выбор показателей для измерения, способ и величина измерения.

Перечисленные параметры могут стать причиной разногласий и конфликтов интересов между участниками процессов, почему могут быть отказы в принятии результатов измерения и сформированных отчетов. Крайне важно, чтобы все стейкхолдеры смогли договориться и согласовать единый способ измерения, который будет использоваться на постоянной основе для получения принятой динамики оценки.

Эффективность означает достижение или превышение (в части производительности) эталонных показателей. Четвертая проблема и очередные ошибки внедрения связаны с выбором эталона для сравнения результата процесса. Часто эталоны выбираются наугад, что приводит к ошибочным результатам в будущем.

Для любого измерения должен быть задан контекст или критерии оценки – KPI. Он должен определяться спецификой организации. Критично, что он должен также развиваться вместе с процессами компании, то есть нацелен на непрерывное развитие. Для этого в компании должны обратиться к истокам стратегии и сверить цели и задачи.

Базовые KPI основываются на текущих ориентирах, если они есть в начале измерения. Если же ориентиры еще нужно определить, то следует обратиться за помощью к экспертам процессов – к руководителям подразделений и направлений, органу внутреннего аудита и т.п., чтобы определить потребности и возможные источники ориентиров.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Области измерения, их KPI формируют план развития, срок которого определяется ценностью и применимостью. Если ценность какой-то области измерений невелика, то ее необходимо скорректировать, чтобы ценность измерений и целевых значений повысилась или полностью удалена. Такой подход к мониторингу плана и корректировке измерений обеспечивает постоянный пересмотр показателей и целевые значения на актуальность для организации с точки зрения ее стратегических задач. Постоянная переоценка система оценки эффективности должна быть формализована и согласована всеми участниками системы. Только в этом случае есть гарантия, что измерения происходят корректно, а результаты актуальны. [1, с. 260]

*Список источников:*

1. Пер. с англ. Под редакцией Белайчук А.А., В.Г. Елиферова. Свод знаний по управлению бизнес-процессами BPM CBOK 3.0. М.: Альпина Паблишер, 2020. 480 с.
2. Репин В., Елиферов В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов. М.: Издательство «Манн, Иванов и Фербер», 2013. 544 с.
3. Parmenter David. Key Performance Indicators. Developing, implementing, and using. New Jersey: John Wiley&Sons, 2007, 254 с.

УДК 336.6

*ЕРМОЛОВСКАЯ Ольга Юрьевна,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента «Корпоративные  
финансы и корпоративное управление»,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
ermou@mail.ru*

*СЕМИКОВА Анна Сергеевна,  
студент, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
semikowa2014@yandex.ru*

*ТЕРЕЩЕНКОВА Елизавета Викторовна,  
студент, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
tereshenkowa@yandex.ru*

*ERMOLOVSKAYA Olga Yuryevna,  
PhD in Economics,  
Associate Professor, Department of Corporate Finance  
and Corporate Governance, Financial  
University under the Government of the Russian  
Federation,  
Moscow*

*SEMIKOVA Anna Sergeevna,  
Student,  
University under the Government of the Russian  
Federation, Moscow*

*NKOVA Elizaveta Viktorovna  
Student,  
University under the Government of the Russian  
Federation, Moscow*

## МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ АКЦИЙ И ОБЛИГАЦИЙ

280

*Аннотация. Вопросам управления портфелем ценных бумаг уделяется существенное внимание со стороны современных инвесторов. Это связано с тем, что именно за счет наиболее достоверной оценки уровня стоимости ценных бумаг и прогнозной из доходности инвестор может принимать обоснованные решения относительно вложения своих средств в те или иные финансовые инструменты. В связи с чем, авторами рассматриваются теоретические и практические основы проведения оценки ценных бумаг, в частности, облигаций и акций. Делается вывод о достоверности тех или иных подходов к оценке финансовых инструментов.*

*Ключевые слова: оценка ценных бумаг, ценные бумаги, финансовые инструменты, инвестиционный портфель.*

### *METHODOLOGICAL APPROACHES TO THE VALUATION OF STOCKS AND BONDS*

*Abstract. Issues of securities portfolio management are given significant attention by modern investors. This is due to the fact that it is precisely due to the most reliable assessment of the level of the value of securities and the predicted rate of return that an investor can make informed decisions regarding investing his funds in certain financial instruments. In this connection, the authors consider the theoretical and practical foundations for the evaluation of securities, in particular, bonds and shares. The conclusion is made about the reliability of certain approaches to the evaluation of financial instruments.*

*Keywords: securities valuation, securities, financial instruments, investment portfolio.*

Оценка стоимости ценных бумаг представляет собой достаточно важный элемент в организации отношений в рамках рынка финансовых инструментов. При этом, отдельное место в рамках такой оценки уделяется вопросам наиболее качественного определения стоимости и доходности наиболее распространенных видов финансовых инструментов, в частности, акций.

Современные изменения на рынке ценных бумаг влекут за собой значительное повышение актуальности исследования методических подходов к организации процесса такой оценки, поскольку инвесторам достаточно сложно дать полную оценку эффективности вложения ресурсов в ту или иную бумагу. В связи с чем, можно говорить об актуальности исследования выбранной темы.

Поскольку стоимость ценных бумаг складывается под влиянием первоначальной стоимости, а также изменения ситуации на рынке, оценить действительный ее уровень в прогнозном периоде достаточно сложно. В связи с чем, чаще всего, оценка стоимости проводится на основе анализа конкретных характеристик рынка, на котором такие акции торгуются.

Одним из наиболее важных подходов к оценке уровня доходности акций является дивидендный. В рамках этого подхода предполагается оценка уровня стоимости компании на основе выплачиваемых ею дивидендов, в том числе и на основе данных о годовых выплатах за последний отчетный период. Применение такого подхода позволяет прогнозировать будущие дивиденды, в связи с чем, формируются возможности для наиболее достоверной оценки будущей стоимости компании.

Расчет дивидендной доходности акций осуществляется на основе соотношения объема выплаченных дивидендов и стоимости одной акции. Здесь используется следующая формула:

$$r = d / p * 100 \quad (1)$$

где  $d$  – объем дивидендов, который был выплачен собственникам ценных бумаг за отчетный период;  $p$  – стоимость акций, наблюдаемая на рынке на момент проведения расчетов [2].

Применение такого подхода позволяет дать наиболее точную оценку уровню дивидендной доходности, поскольку позволяет учесть и изменения в стоимости ценной бумаги. При расчете доходности акций на основе дивидендного подхода, необходимо учитывать все дивиденды, которые были выплачены компанией акционерам, вне зависимости от количества выплат (они могут осуществляться раз в год, раз в полгода и раз в квартал).

Практическое применение дивидендного подхода к оценке стоимости акций может быть описано на следующем примере: стоимость одной акции составляет 150 руб., в то время как дивидендный доход за год составил 10 руб., показатель доходности же равен 6,7%.

Распространенным подходом к оценке уровня доходности акций является и подход на основе текущей или рыночной стоимости ценной бумаги. Здесь применяется следующая формула:

$$r = (P2 - P1) / P1 * 100 \quad (2)$$

где  $P1$  – стоимость приобретения ценной бумаги,  $P2$  – стоимость продажи акции в новых рыночных условиях [2].

Применение рыночного подхода позволяет дать оценку какой объем дохода получит инвестор при продаже ценной бумаги по стоимости, наблюдаемой на рынке.

Распространенным подходом к оценке уровня прибыльности является полная доходность. Данный вид доходности позволяет учитывать более число факторов, воздействующих на прибыль инвестора: изменение стоимости ценной бумаги на рынке и объем дивидендов, получаемых инвестором в течении периода их владения. Расчет полной доходности осуществляется в соответствии с формулой:

$$PD = (D + (P2 - P1)) / P1 * 100\% \quad (3)$$

где,  $D$  – объем дивидендов, которые были получены инвесторами от приобретения ценной бумаги,  $P1$  и  $P2$  – стоимость приобретения и реализации ценной бумаги соответственно [2].

Для долгосрочных инвесторов рассчитывается показатель конечной доходности. Его расчет проводится на основе следующей формулы:

$$dk = ((Ps - Pp) / n + D) / Pp * 100\% \quad (4)$$

где  $D$  – среднее арифметическое дивидендов, которые были выплачены за год,  $n$  – количество лет, на протяжении которых инвестор владел ценной бумагой,  $Pp$  – стоимость покупки финансового инструмента,  $Ps$  – цена продажи финансового инструмента [2].

Представленное выше позволяет сделать вывод о том, что наблюдается наличие достаточно большого числа различных методик оценки уровня доходности акций. Их применение позволяет сделать наиболее полные выводы относительно развития финансово-хозяйственной деятельности компании-эмитента ценных бумаг, а также сформировать наиболее прибыльный инвестиционный портфель для каждого конкретного инвестора. Наличие определенных различий в итогах расчетов связано с методикой оценки доходности, в связи с чем, для получения наиболее обоснованных выводов относительно прибыльности инвестирования, должны быть рассмотрены все представленные выше виды доходности акций.

Вопросам эффективной и достоверной оценки доходности облигаций уделяется достаточно большое внимание как в литературе, так и на практике. Это связано с тем, что от качества определения потенциального дохода, приносимого ценной бумагой зависит ее привлекательность на рынке и потенциальный объем финансовых ресурсов, которые она может

принести как эмитенту, так и инвестору. Рассмотрим более детально основные аспекты оценки доходности облигаций.

Наиболее простым и распространенным методом оценки доходности облигаций является метод на основе купонной доходности. Здесь, прогнозная доходность облигаций оценивается на основе величины купона. При проведении оценки используются данные из различных источников. В частности, наиболее важным из них является совокупность материалов и оценок, представленная в российском программном комплексе QUIK. Так, если величина купона по облигации составляет 7% от стоимости «тела» облигации, то доходность также составляет 7%.

При необходимости расчет уровня доходности на основе купонного дохода может быть проведен (только при наличии всей информации об облигациях и купонах, которые были выплачены) и с помощью следующей формулы:

$$C_y = \frac{\text{Размер купона} \cdot 365 / \text{длительность купона}}{\text{номинал}} = \frac{\text{Годовой купон}}{\text{Номинал}} \quad (5)$$

Второй метод оценки доходности облигаций связан с оценкой текущей доходности. Расчеты в рамках данного метода проводятся на основе начисляемого купонного дохода, а также текущей актуальной цены облигаций на рынке. Данный метод используется для проведения оценки доходности при краткосрочном инвестировании средств в облигации, что позволяет пренебрегать изменениями рыночной цены облигации.

При применении данного метода оценки доходности облигаций используется следующая формула которая позволяет учесть при оценке доходности облигаций фактор рынка.:

$$C_y = \frac{\text{Годовой купон}}{\text{Цена} \cdot \text{номинал}} = \frac{\text{Годовой купон}}{\text{Рыночная цена}} \quad (6)$$

Третий метод оценки (на основе модифицированной текущей доходности облигаций) основывается на отношении годового дохода, а также «грязной цены» облигаций, которая включает в себя накопленную купонную доходность. Данный вид оценки доходности облигаций также используется в рамках организации краткосрочного инвестирования в облигации, когда период расчета доходности составляет не более одного календарного года.

В составе «грязной цены» облигаций включается как стоимость приобретения облигации, так и накопленный купонный доход (НКД). Это позволяет учи-

тывать при расчетах фактор доходности облигаций. Исходя из практики проведения расчетов доходности облигаций, в рамках метода модифицированной доходности, используется следующая формула:

$$C_y = \frac{\text{Годовой купон}}{\text{Рыночная цена} + \text{НКД}} = \frac{\text{Годовой купон}}{\text{"грязная цена облигации"}} \quad (7)$$

В качестве еще одного метода оценки доходности облигаций можно выделить метод простой доходности к погашению. Данный показатель позволяет учитывать, как купонный доход, так и прибыль (убыток) от продажи или покупки ценной бумаги.

Применение такого подхода к расчету возможно только при условии, что со стороны инвестора планируется получение всего объема доходов от владения ценной бумагой, в том числе и планируется «выведение» средств от купонов и использование их для нужд инвесторов. Такой метод оценки может быть использован и при необходимости определения уровня налогов, которые должны быть уплачены инвестором в зависимости от доходов от инвестиционной деятельности

Отдельно следует выделить, что существует ряд облигаций, для которых налог с купонного дохода и налог с дохода, формирующегося из-за разницы между приобретением и продажей ценных бумаг, может быть различным. Для учета такой разницы необходимым становится умножение суммы дохода на коэффициент, рассчитываемый как 1 минус ставка налога [3].

Применение данной формулы возможно в рамках оценки доходности обыкновенных купонных облигаций, а также относительно ценных бумаг, для которых наблюдается переменная купонная доходность. Однако, для переменной доходности, должен использоваться показатель купонного дохода, установленный не к дате погашения, а к дате оферты. Также существует два вида облигаций, для которых такой метод оценки доходности не применим: флотеры и линкеры.

Последним методом оценки доходности облигаций является метод эффективной доходности к погашению. Этот метод является одним из наиболее востребованных и позволяет сформировать достоверную оценку уровня доходности облигаций. Достаточно часто, такая доходность называется Yield to Maturity, а также рассчитывается для российских и зарубежных ценных бумаг [1]. Расчет показателя осуществляется следующим образом:

$$P = \sum_{t=1}^n \frac{C}{(1+r)^t} + \frac{F}{(1+r)^n}$$

где,  $r$  – доходность облигаций,  $P$  – «грязная цена» облигаций;  $C$  – плата, который получается по облигациям, в том числе и стоимость купона;  $F$  – окончательный платеж, в том числе и по номиналу облигаций;  $t$  – число периодов дисконтирования до получения платежей;  $n$  – общее число периодов дисконтирования до получения финального платежа.

Данная методика позволяет учитывать не только изменения в стоимости ценных бумаг, но и оценить эффективность реинвестирования такого дохода на протяжении всего срока владения ценной бумагой. В связи с чем, формируется наиболее качественный учет всего уровня доходов, в том числе и разрезе выгоды от амортизации долга. При проведении расчетов, чаще всего, используются программные методы расчета. Это связано с наличием необходимости учета значительного числа факторов и показателей, влияющих на эффективность инвестирования средств в облигации, в связи с чем, происходит существенное усложнение расчетов.

Таким образом, анализ основных методических подходов к оценке доходности акций позволил сделать вывод о том, что наблюдается наличие достаточно большого числа различных методик оценки уровня доходности акций и облигаций. Их применение позволяет сделать наиболее качественные выводы относительно развития финансово-хозяй-

ственной деятельности компании-эмитента ценных бумаг, а также сформировать наиболее прибыльный инвестиционный портфель для каждого конкретного инвестора. Наличие различных в итогах расчетов связано с методикой оценки доходности, в связи с чем, для получения наиболее обоснованных выводов относительно прибыльности инвестирования, должны быть рассмотрены все представленные выше виды доходности акций.

#### Список источников:

1. *Инвестиции в меняющемся мире: направления, приоритеты, инструменты* : монография /А.И. Данилов, О.Ю. Ермоловская, Д.А. Егорова, Л.Д. Капранова, Т.Н. Седаш, Е.Б. Тютюкина. — Москва : Издательство «Дашков и К», 2022. — 313 с.
2. Ермоловская О.Ю. Особенности функционирования финансовых технологий в инновационных компаниях // *Самоуправление*. 2020. № 5 (122). С. 226–229.
3. Ермоловская О.Ю. Заинтересованные стороны на рынке финансовых инноваций и финансовых технологий России // *Самоуправление*. 2020. Т. 2. № 1 (118). С. 140–144.
4. Касьяненко, Т.Г. *Инвестиционный анализ : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры* / Т.Г. Касьяненко, Г.А. Маховикова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 560 с.
5. Кузнецов, Б. Т. *Инвестиционный анализ : учебник и практикум для вузов* / Б. Т. Кузнецов. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 363 с.

ЕРМОЛОВСКАЯ Ольга Юрьевна,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента «Корпоративные  
финансы и корпоративное управление»,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
ermou@mail.ru

ERMOLOVSKAYA Olga Yuryevna,  
PhD in Economics,  
Associate Professor, Department of Corporate Finance  
and Corporate Governance, Financial  
University under the Government of the Russian  
Federation,  
Moscow

## РАЗВИТИЕ ЦИФРОВЫХ ФИНАНСОВЫХ ИНСТРУМЕНТОВ

*Аннотация. Развитие новых технологий трансформирует индустрию финансовых услуг, имеющих особое значение для финансового положения корпораций. При современной конъюнктуре теряют свои позиции традиционные финансовые институты, становятся малоэффективными повсеместно применяемые бизнес-модели. Целью статьи является уточнение роли цифровых финансовых инструментов в развитии корпоративных финансов. Для этого ставились следующие задачи: определение назначения цифровых финансов и сферы их применения; анализ практики применения цифровых финансовых технологий в Российской Федерации и в мире. Внедрение новых инструментов развития корпоративных финансов требует учета двух важнейших организационных аспектов: решение проблемы приспособления под требования цифровой среды и получение новых экономических выгод.*

*Ключевые слова: корпоративные финансы, цифровые финансы, финтех, финансовые технологии, финансовый продукт, рынок, блокчейн, crowdfunding, crowdlending, crowdinvesting.*

### DEVELOPMENT OF DIGITAL FINANCIAL INSTRUMENTS

*Abstract. The development of new technologies is transforming the financial services industry, which is of particular importance for the financial situation of corporations. In today's environment, traditional financial institutions are losing their positions, and widely used business models are becoming ineffective. The purpose of the article is to clarify the role of digital financial instruments in the development of corporate finance. For this, the following tasks were set: determining the purpose of digital finance and the scope of their application; analysis of the practice of using digital financial technologies in the Russian Federation and in the world. The introduction of new tools for the development of corporate finance requires taking into account two most important organizational aspects: solving the problem of adapting to the requirements of the digital environment and obtaining new economic benefits.*

*Keywords: corporate finance, digital finance, fintech, financial technology, financial product, market, blockchain, crowdfunding, crowdlending, crowdinvesting.*

Цифровые финансы составляют финансовые потоки, образуемые вследствие применения таких продуктов, как платежи, кредиты, сберегательные счета. В обороте цифровых финансов принимают участие все субъекты экономических отношений.

Финансовые технологии обеспечиваются компаниями, не взаимодействующими с официальными финансовыми учреждениями, что дает возможность им децентрализованно предоставить продукты и услуги клиентам через мобильные каналы и онлайн-каналы. Подобные инструменты развития корпоративных финансов способствуют появлению

инновационных корпоративных моделей, процессов, приложений и продуктов, обеспечивающих материальный эффект на финансовых рынках.

Основным мотивом изменения финансовых технологий является деятельность подконтрольных экономических агентов и изменения в политике надзорных органов.

Наиболее полно дает классификацию групп технологий финтеха дает российский исследователь Д.И. Филиппов [6], к которым относит следующие: cloud technologies; artificial intelligence; blockchain; machinelearning; internet of things;



big data; distributed database; smart contract; application programming interface; cryptography; biometrics; externalization of services; robotic process automation; in-depth analytics; digital transformation.

Именно данная группа технологий составляет основу применяемых инструментов, как в Российской Федерации, так и во всем мире. Совокупность инструментов Финтех позволяет поучить прибыль даже на формирующихся рынках, дорогостоящих и менее привлекательных для финансовых учреждений, так как решает проблему высоких затрат на комплаенс и управление рисками. Инструменты финтеха заметно удешевляют транзакции, повышают их уровень безопасности.

Деятельность финтех решает проблему финансирования малого и среднего бизнеса, а также кредитования крупных компаний.

Необходимо признать, что финтех по своим практическим возможностям имеет особенное значение для развития корпоративных финансов и позволяет быстро занимать деньги для предпринимателей в кредит, повышают комфортность данного процесса, делая его дешевле за счет низких процентных ставок. Например, компания LendGenius на своем сайте предоставляет возможность корпоративным клиентам сопоставить доступные варианты финансирования, и выбрать наиболее выгодный.

Отличительной особенностью новых инструментов, образующих в совокупности группу финтех, является возможность для создания финансовых инноваций, что позволяет по-новому организовать предоставление услуг по следующим направлениям [1]:

- Платежи и переводы. Данные сервисы переводят в он-лайн, сервисы peer-to-peer (или P2P), business-to-business (B2B), облачные кассы, SMART-терминалы, сервисы массовых выплат;
- Финансирование. Меняются подходы к потребительскому кредитованию, кредитованию бизнеса и организации crowdfunding;
- Управление капиталом. roboadvising, программы позволяющие заниматься финансовым планированием, социальным трейдингом, биржевой торговлей, целевыми накоплениями;
- Регулирование. Финтех создает возможности для регулирования комплаенса и рисков в финансовых учреждениях. Данные технологии повышают эффективность финансового надзора.

Более подробная классификация финансовых продуктов и услуг финтеха, позволяющие развивать корпоративные финансы, представлены ниже:

1.Электронные платежи и деньги. Финтех-компания на рынке предлагают одноранговые переводы платежей по счетам и варианты электронных покупок. В большинстве случаев данные услуги привязаны к цифровым кошелькам, наличие которых позволяет клиентам удерживать денежную стоимость на неопределенный период времени. Подобные продукты могут привязываться к сберегательным счетам и страховым продуктам.

2.Потребительские и коммерческие займы. Рынок услуг финтех может принимать различные формы, гибко ориентируясь на потребности различных сегментов. Рынок может ориентироваться даже на потребности мелких заемщиков. В основном для финтех-кредита применяется метод кредитного скоринга, построенный на альтернативных данных сбор которых происходит вне пределов финансового сектора. Примером таких сведений являются большие данные, история платежей и т.п. В основе большинства продуктов лежат автоматизированные кредитные решения. То есть простые манипуляции на мобильном смартфоне позволяют получить кредит за несколько минут.

3.Платформы равноправного кредитования. В процессе получения финтех-кредита широкое распространение получили кредитные платформы peer-to-peer – это интернет-услуги, позволяющие на финте-платформе взаимодействовать заемщикам и кредиторам. Следует подчеркнуть, принципы работы и форматы платформ могут сильно отличаться.

4.Международные переводы. Финтех предусматривает инновации, направленные на значительные транснациональные коридоры финансовых переводов. Финтех снижает издержки на переводы (к примеру, для обслуживания незарегистрированной диаспоры). Такие услуги могут в себе сочетать комбинации криптовалют, электронных денег, денег из банковских счетов.

5.Криптовалюты. Обычно криптовалюты не участвуют в государственной эмиссии, не признаются органами власти, и не относятся к категории фиатных (не приняты на законодательном уровне).

6.Платформы краудфандинга. Финтех-компании представляют интернет-сервисы для инвестирования и финансирования в капитал. Имеют отличия в принципах работы и формах.

7. Roboadvisor. Цифровые инвестиционные советники – это онлайн-платформы, предоставляющие сервис финансового консалтинга и менеджмента инвестиционных портфелей с минимальной интервенцией со стороны специалистов в области инвестиций.

Указанные финансовые продукты и услуги составляют основу для бизнес-решений в области развития корпоративных финансов.

Применение инструментов цифровых услуг в Российской Федерации

В Российской Федерации большее распространение получили следующие направления финтех: платежи и переводы, цифровой банкинг, финансирование, управление капиталом, поддержка бизнеса, страхование, регулятивные технологии.

Анализ практики показывает, что в Российской Федерации в различных нишах финтех-индустрии обозначили свое присутствие банковские организации, стартапы и финтех-компании, занимающиеся электронной коммерцией, пирингом и др.

По оценкам российских экспертов, российские стартапы не могут конкурировать с банковскими кредитно-финансовыми учреждениями, также осваивающими финтех. Такая конъюнктура создаёт конкуренцию между продуктами и услугами финтех. Основными представителями финтеха в России, в отличие от всего остального мира, являются крупные банки, и сотрудничающие с ними компании, специализирующиеся на транзакциях. По оценкам экспертов, российские финансовые технологии имеют хороший экспортный потенциал – налажены связи на рынках финтеха таких стран, как Япония, Пакистан и Сингапур.

В настоящее время, помимо стартапов, включаются постепенно в инновационный процесс банковские кредитно-финансовые учреждения. Анализ их практики позволяет понять современные тенденции, как в России, так и в мире.

Так, Альфа-банк разработал собственное финтех-решение, возможности которого позволяют частным инвесторам вкладывать деньги в кредитование малого и среднего бизнеса. Основная бизнес-идея заключается в создании специализированного инвестиционного клуба. Для этого компания запустила цифровой сервис «Поток», благодаря которому у частных инвесторов появилась возможность прямого кредитования компаний. Роль банка в этом процессе сводится к следующему: оценка кредито-

способности, создании правоотношений и перевод денег между участниками кредитования. Согласно данным банка, инвестиционный доход составляет 30% годовых. По мнению представителей банка, использование такого продукта позволяет компаниям-заемщикам получать необходимые суммы заемных средств быстро и на короткие сроки.

Такое финтех-решение имеет ряд особенностей и преимуществ для участников кредитования:

- срок кредитования до 6 месяцев, а сумма кредитования – от десяти тысяч рублей до полумиллиона рублей;
- ставка по кредиту для компаний составляет 45%. Из них 30% получают инвесторы, а 15% забирает себе Альфа-банк;
- выплата процентов на любой банковский счет кредитора происходит в равных долях и каждую неделю;
- процедура оценки заемщика происходит в онлайн-платформе.
- срок одобрения заявки по кредиту занимает не более 7 дней;
- предусмотрено особое условие: инвестировать разрешается только в строго определенный список компаний, что позволит диверсифицировать риски инвесторов.

Немного другой по функционалу был запущен сервис, предложенный банком Tinkoff. Основу этого информационно-аналитического сервиса составляют технологии искусственного интеллекта. Инвестиционное подразделение компании Tinkoff предложило сервис AI Research Engine[1]. Возможности данного сервиса позволяют инвесторам вести мониторинг финансовых показателей активов и реагировать на изменения. Данный сервис относится к категории SMART, его применение позволяет учитывать несколько критериев: прогнозы аналитиков, потенциал роста, ликвидность акций, дивидендную доходность, параметры рисков, отчетность компаний и мнение крупных инвестиционных фондов. Обработка таких данных позволяет автоматическому алгоритму сформировать индивидуально для каждого пользователя адаптированную аналитическую справку о компаниях с похожими показателями уровня развития и отрасли. Из всей совокупности инвестор имеет возможность выбирать более привлекательные активы для вложений.

Особенностей и преимуществ данной технологии для инвесторов представители банка Tinkoff выделяют немного:

- предоставление дополнительной эксклюзивной информации с целью принятия решений по инвестициям, опираясь на свое мнение;
- сервис обеспечивается в форме мобильного приложения.

Указанные продукты и услуги не исчерпываются существующими предложениями на рынке корпоративных финансов и услуг финтеха. Каждый год список предложений в мире непрерывно расширяется, так как наблюдается острая конкуренция: в России пока банковские организации занимают лидирующее положение, в мире, наоборот, стартапы нарушают монополии банков.

Таким образом, анализ современных исследований показывает, что развитие новых технологий способствует расширению номенклатуры инструментов, используемых для развития корпоративных финансов. Их использование расширяется возможности получения кредита и консалтинговых информационных услуг. Совокупность крауд-технологий во всем мире используется для инвестирования в проекты и стартапы. Вместе с тем, в России их применение не соответствует общемировой практике: значительное число правовых и административных барьеров не позволяет бизнесу использовать их широкие возможности для развития. Гибкость инструментов финтеха позволяет получать прибыль даже на недостаточно освоенных рынках, уменьшать стоимость транзакций. В настоящее время главной тенденцией в России является слабые позиции стартапов по сравнению с финансово-кредитными

учреждениями. Однако, отдельные российские стартапы за рубежом получают достаточное.

Анализ практики показывает, что как в России, так и в мире, появляется большое число технологий, применяемых для развития корпоративных финансов малого и среднего бизнеса. Чаще всего финансово-кредитные учреждения создают цифровые платформы для сотрудничества с заемщиками и инвесторами, а также используют «умные» сервисы.

#### *Список источников*

1. Седых И.А. Рынок инновационных финансовых технологий и сервисов / И.А. Седых / Обзор. – М.: ВЭШ, 2019. – 76с.;
2. Соколов И.Н., Солохин А.А., Фияксель Э.А. Сравнительный анализ российских краудинвестиционных платформ / И.Н. Соколов [и др.] // Инновации. – 2017. – № 9. – С. 48–56;
3. Новые инструменты привлечения финансирования для развития технологических компаний: практика использования и перспективы развития в России / Аналитический доклад. – М.: ВШЭ, 2018. – 96с.;
4. Ермоловская О.Ю. Особенности функционирования финансовых технологий в инновационных компаниях // Самоуправление. 2020. № 5 (122). С. 226–229.
5. Ермоловская О.Ю. Заинтересованные стороны на рынке финансовых инноваций и финансовых технологий России // Самоуправление. 2020. Т. 2. № 1 (118). С. 140–144.
6. Филиппов Д.И. Теория и методология оценки влияния финансовых инноваций на развитие финансового рынка / Д.И. Филиппов / Дис. доктора экономических наук: 08.00.10. – М., 2019. – 395с.

ЕФИМОВА Нина Александровна,  
кандидат юридических наук,  
доцент Департамента правового  
регулирования экономической деятельности,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва,  
efimovanina@yandex.ru

EFIMOVA Nina Alexandrovna,  
PhD in law, Associate Professor of the Department  
of Legal Regulation of Economic Activity  
University of Finance,  
Moscow

## К ВОПРОСУ ОБ УРОВНЕ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОГО ДОВЕРИЯ В СТРАНАХ-ЧЛЕНАХ ОЭСР

*Аннотация. Настоящая статья посвящена рассмотрению институционального доверия в зарубежных странах. Рассмотрены факторы, способствующие поддержанию надлежащего уровня институционального доверия. Установлено, что уровень институционального доверия зависит от уровня образования и дохода населения; принадлежности к определенной социальной группе. Так, молодежь относится к социальным группам, которые в наименьшей степени доверяют властям. Выявлены основные направления государственного управления, способствующие формированию и укреплению институционального доверия со стороны населения, включая молодежь.*

*Ключевые слова. институциональное доверие, ОЭСР, государственное управление, государственные услуги*

### ON THE ISSUE OF THE LEVEL OF INSTITUTIONAL TRUST IN THE OECD MEMBER COUNTRIES

*Abstract. This article is devoted to the consideration of institutional trust in foreign countries. The factors contributing to maintaining an appropriate level of institutional trust are considered. It is established that the level of institutional trust depends on the level of education and income of the population; belonging to a certain social group. Thus, young people belong to the social groups that have the least confidence in the authorities. The main directions of public administration that contribute to the formation and strengthening of institutional trust on the part of the population, including young people, are identified.*

*Keywords: institutional trust, OECD, public administration, public services.*

*Статья подготовлена по результатам исследований, выполненных за счет бюджетных средств по государственному заданию Финансового университета на тему: «Разработка методических рекомендаций по повышению институционального доверия к органам власти студенческой молодежи в сетевом информационном пространстве в условиях глобальных культурологических и цифровых трансформаций» (ВТК-ГЗ-ПИ-48-23)*

Как отмечается в научных исследованиях «в институциональной теории доверие рассматривается как определенный уровень ожидания добросовестного поведения, соответствующего нормам, правилам и ограничениям, регламентированным формальными и неформальными институтами» [9]. В свою очередь, под институциональным доверием традиционно понимается доверие населения к различным социальным институтам в обществе [10].

В 2021 ОЭСР был опубликован отчет по опросу доверия [4]. Согласно данному Отчету высокие уровни институционального доверия среди стран ОЭСР вы-

явлены в Норвегии и Финляндии. Так, по результатам опроса 8 из 10 граждан Норвегии доверяют власти (77% населения) [3]. При этом средний показатель доверия властям в странах ОЭСР составляет лишь 47%. Подробнее с результатами опроса об институциональном доверии в Норвегии и Финляндии можно ознакомиться в рамках ранее опубликованной статьи «Институциональное доверие органам власти: зарубежный опыт» [12]. Здесь лишь отметим, что в целом, высокий уровень институционального доверия в Норвегии обусловлен, в том числе, высоким уровнем межличностного доверия, который в северных стра-

нах именуется «северным золотом», а также надежной системой социального обеспечения и оказанием в данной сфере высококачественных услуг; культурой государственного управления; высоким уровнем честности государственного сектора, прозрачности и подотчетности; высоким уровнем участия граждан в политической жизни; в целом, удовлетворенностью демократией в стране. В свою очередь, ключевыми факторами, определяющими доверие к органам власти Финляндии, является оперативность государственных услуг и надежность политики [2].

В Новой Зеландии уровень институционального доверия органам власти ниже, чем в Финляндии и Норвегии, но вместе с тем в сравнении с другими странами ОЭСР, достаточно высокий:

- полиции доверяют 73% населения;
- судам – 65%;
- госслужбе – 56%;
- местным органам власти 45%
- СМИ – 35%

Основными факторами институционального доверия являются: оперативность государственных служб, в том числе реагирование на жалобы населения, и надежность правительства в решении будущих, в том числе, экологических, проблем (в Новой Зеландии четко определена политика в области изменения климата); проблем, связанных с развитием предпринимательства в стране. На уровень институционального доверия местным органам власти влияет степень взаимодействия между властью и населением, а также проявленная справедливость при рассмотрении обращений со стороны граждан.

Положительно следует отметить принятый в 2020 году Закон о государственной службе, в рамках которого в качестве основополагающего принципа госслужбы отмечается «дух служения обществу». В декабре 2022 года был опубликован документ о состоянии государственной службы в Новой Зеландии, в рамках которого демонстрируются результаты, планы и реформы госслужбы в Новой Зеландии.

В целях получения информации об уровне удовлетворенности госслужбы в Новой Зеландии используется опрос Kiwi's Count, который позволяет отслеживать волатильность уровня институционального доверия. По результатам данного опроса в Новой Зеландии, как в Норвегии и Финляндии, молодежь относится к социальной группе, которая имеет невысокий уровень институционального доверия, равно как малообразованные и малообеспеченные

граждане. Также по результатам опроса инновации в госсекторе позиционируются в качестве важного фактора доверия органам власти [11].

В Португалии уровень институционального доверия органам власти достаточно близок к среднему показателю стран ОЭСР [9]. При этом, как и в ранее рассмотренных государствах, показатель доверия колеблется в зависимости от уровня госоргана, что подразумевает целесообразность дифференцированного подхода в рамках реализации политики по повышению институционального доверия.

- правительству доверяют 40,7% населения;
- местным органам власти 51,2%;
- госслужбе – 46,3%;
- полиции – 71,8%;
- судам – 42%;
- политическим партиям – 20,9%.

Основными факторами, влияющими на уровень доверия к государственным органам, являются надежность правительства в решении будущих кризисов и учет мнения людей при реализации национальной политики. В отношении органов местного самоуправления: учет обратной связи от общественности (реакция на жалобы, связанные с качеством оказываемых госуслуг); справедливость при распределении государственных пособий и оказании услуг. Также, как в других рассмотренных странах, молодежь имеет невысокий уровень институционального доверия, наравне с малообразованными и малообеспеченными людьми [9].

Корея для рассмотрения интересна наличием парадокса: эффективность госсектора в Корее по таким показателям, как цифровое правительство и открытые данные, выше, чем в среднем по странам ОЭСР. При этом, уровень институционального доверия ниже, чем в среднем по ОЭСР. Так, 54% населения Кореи нейтрально/не доверяет своему правительству. Граждане положительно оценивают уровень защиты и предоставления госуслуг, но при этом показатель по честности и открытости органов власти остается низким. В частности, несмотря на активное вовлечение граждан в общественную и политическую жизнь страны, участие заинтересованных сторон в принятии основных законов происходит на поздней стадии, что формирует нигилизм. Не способствует повышению доверия и конфликт интересов между государственным и частным секторами, на который оказывает влияние большие семейные бизнес-группы. Отмечается несправедливое и неравномерное

распределение бремени и вознаграждения между членами общества, имеет место дискриминация в зависимости от социально-экономического статуса в сфере образования, трудоустройства, оказания услуг (наиболее уязвимые группы: женщины, молодежь и пожилые люди). В целом, отмечается невысокий уровень межличностного доверия [10].

Таким образом, даже высокий уровень цифровизации, оторванный от интересов всех групп населения, включая молодежь, не обеспечивает высокий уровень институционального доверия.

В целом, положительному опыту зарубежных стран с высоким уровнем институционального доверия населения по отношению к органам власти способствует реализация следующих направлений: регулярное проведение опросов населения об уровне доверия к власти, при этом посредством вовлечения в опросы тех групп, которые традиционно не доверяют власти (безработных, лиц с низким уровнем образования). Указанное позволяет вовремя уловить колебания уровня доверия в обществе. В результате проводимых опросов, с одной стороны, выявляются слабые стороны, требующие особого внимания, с другой – определяются и поддерживаются те аспекты, которым уже доверяет население. Также проводятся опросы доверия среди лиц, активно использующих государственные услуги на предмет удовлетворенности ими, так как это является ключевым фактором, который определяет доверие людей к органам власти. В частности, в Норвегии более 75% населения удовлетворены качеством госуслуг. Этот высокий уровень удовлетворенности является важным фактором, определяющим доверие к органам власти.

Эффективными с позиции укрепления институционального доверия являются действия, направленные на укрепление социальной сплоченности общества путем развития социального диалога; вовлечение граждан в процесс принятия решений и мониторинг получаемых результатов с помощью новых технологий. Так, в Финляндии роль институционального доверия рассматривается как ключевой элемент для коллективного решения социальных преобразований, связанных, в том числе, с такими проблемами, как изменение климата, старение населения, не менее важной является способность органов власти решать глобальные и межпоколенческие проблемы.

На примере кризиса в период пандемии можно наблюдать волатильность уровня доверия разных социальных групп по отношению к органам власти и

реализуемой политике. Аналитический обзор ОЭСР, обобщающий опрос 151 молодежной организации из 72 стран, включая 100 молодежных организаций из 36 стран ОЭСР, и представляющий собой оценку со стороны молодежи действий, предпринятых органами власти в период пандемии [1] демонстрирует негативное отношение опрашиваемой группы к уровню предоставляемых общественных услуг во время COVID-19: в области спорта, культуры и досуга (63% опрошенных недовольны); в сфере образования (60% опрошенных недовольны); в сфере жилья и занятости (56% опрошенных недовольны); в области здравоохранения (46% опрошенных недовольны); в области транспорта и мобильности (36% опрошенных недовольны); в области правосудия (33% опрошенных недовольны).

Для обеспечения восстановления институционального доверия молодежи после пандемии ОЭСР рекомендует ряд подходов к государственному управлению, среди которых: разработка комплексного подхода к поддержке молодежи во всех секторах (с помощью конкретных отраслевых политик, комплексных молодежных стратегий) на всех уровнях государственной власти с учетом понимания со стороны власти проблем, которые возникли у молодежи в кризис, их оценки и прогнозирования долгосрочных последствий; учет обратной связи относительно предпринимаемых и дальнейших мер по восстановлению страны после кризиса (включая программы господдержки и т.п.); укрепление социальной сплоченности и вовлечение в эти процессы молодежи, развитие волонтерских студенческих движений по восстановлению.

Согласно теории поколений Уильяма Штрауса и Нейла Хоу, молодые люди, родившиеся в период с 1998 по 2005 год, относятся к поколению Y и Z. Рожденные позднее - к поколению альфа. Как отмечают эксперты: «Представители поколений Z и «альфа» ассоциируются с людьми, идущими в ногу с технологическим прогрессом... На опыте поколения Z сформирована нынешняя технологическая среда, а развиваться она будет уже с учетом запросов «альфа»: в отчете Hotwire и Wired Consulting их называют первым поколением, сформированным нейросетью» [8].

Таким образом, уровень цифровизации государственного управления не может не соответствовать ожиданиям современной молодежи. В этой связи актуальными направлением является развитие ин-



ституционального доверия в России с учетом данной взаимосвязи.

Список источников:

1. *Delivering for youth: How governments can put young people at the centre of the recovery*. URL: <https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/delivering-for-youth-how-governments-can-put-young-people-at-the-centre-of-the-recovery-92c9d060/>
2. *Drivers of Trust in Public Institutions in Finland*. URL: [https://www.oecd-ilibrary.org/governance/drivers-of-trust-in-public-institutions-in-finland\\_52600c9e-en](https://www.oecd-ilibrary.org/governance/drivers-of-trust-in-public-institutions-in-finland_52600c9e-en)
3. *Innbyggerundersøkelsen 2021*. URL: <https://dfo.no/undersokelser/innbyggerundersokelsen-2021>
4. *OECD Trust Survey Report*. URL: <https://www.oecd.org/governance/trust-in-government/>
5. URL: <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/9754dd09-en.pdf?expires=1683043723&id=id&accname=guest&checksum=DA81AD6CB389D514519AD4BC337BE8F4>
6. URL: [https://www.oecd-ilibrary.org/governance/understanding-the-drivers-of-trust-in-government-institutions-in-korea\\_9789264308992-en](https://www.oecd-ilibrary.org/governance/understanding-the-drivers-of-trust-in-government-institutions-in-korea_9789264308992-en)

7. URL: <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/948accf8-en/index.html?itemId=/content/publication/948accf8-en>

8. URL: <https://trends.rbc.ru/trends/education/607ecc669a7947340cd2ea5a>

9. Андрейченко Н.В., Несолена О.В., Демиденко Т.И. Институциональное доверие как основа формирования социального капитала современной России // Финансовые исследования. – 2017. – № 1 (54). – С. 23.

10. Доверие общественным институтам. URL: <https://www.levada.ru/2022/09/20/doverie-obshhestvennym-institutam-2/>

11. Ефимова Н.А. Государственная поддержка инновационных и высокотехнологичных субъектов малого и среднего предпринимательства: некоторые проблемы // Самоуправление. – 2021. – № 4 (126). – С. 305–309.

12. Ефимова Н.А. Институциональное доверие органам власти: зарубежный опыт // Самоуправление. – 2023. – № 2 (135). – С. 506–509.



УДК 339.727

*ЖАРИКОВ Михаил Вячеславович,  
доктор экономических наук,  
профессор Департамента мировых финансов  
Факультета международных экономических  
отношений, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
mvzharikov@fa.ru*

*ZHARIKOV Mikhail Vyacheslavovich,  
Doctor of economics,  
Professor of the Department of World Finance,  
Financial University  
under the Government of the Russian Federation,  
Moscow*

## ЭКОНОМИКА КАК КРЕПОСТЬ – НОВАЯ МОДЕЛЬ РАЗВИТИЯ РОССИИ

*Аннотация. В статье проанализировано понятие национальной экономики как крепости. Обращение к этой теме вызвано остротой актуальности событий 2022-2023 гг. в Восточной Европе, повлекших новые волны антироссийских санкций и поставивших задачу выживания России в условиях изоляции. Автор по-новому формулирует определение экономики как крепости, исходя из условий современности. Статья содержит значимые для теории и практики положения, включая направления макроэкономической политики для стабилизации экономики в период международной напряженности.*

*Ключевые слова: экономика крепости, модернизация, макроэкономическая политика, антироссийские санкции, модель развития.*

292

### *FORTRESS ECONOMY AS A NEW MODEL OF DEVELOPMENT FOR RUSSIA*

*Abstract. The author analyzes the notion of a national economy as a fortress. By turning to this topic the author tends to show the acute relevance of the 2022-23 event in Eastern Europe which precipitated new waves of anti-Russian sanctions and set goals for Russia's survival under conditions of isolation. The author looks differently unlike previous authors at the notion of an economy as a fortress, based on the contemporary circumstances. The article contains deliverables, significant enough for theory and practice, including directions for a set of stabilizing macroeconomic policies that may help Russia survive under great international political, economic and financial strain.*

*Keywords: fortress economy, modernization, macroeconomic policies, anti-Russian sanctions, development model.*

*Статья подготовлена по результатам исследований, выполненных за счет бюджетных средств по государственному заданию Финуниверситету.*

В 2014 г. с принятием первых пакетов антироссийских санкций страна стала переходить на модель развития экономики как крепости [2]. Это понятие было высказано рядом политиков и лидеров стран, таких как США и стран Европы в отношении сформировавшейся национальной экономики в России как реакция на непринятие западного ультиматума. Эта модель в условиях развития как части мировой экономики предполагает минимизацию отрицательных эффектов влияния внешней конъюнктуры на национальную промышленность, внутренний рынок и максимизацию положительных эффектов действующих соглашений России с отдельными странами,

регионами, организациями и группами стран [3]. Россия в период с 2014 по 2022 гг. опиралась в рамках модели развития национальной экономики как крепости на несколько субъектов права:

1) двусторонняя система контрактов на поставки в дружественные и недружественные страны. Эта система работает на основе взаимных контрактных обязательств [1]. Например, в условиях антироссийских санкций, а также несмотря на действие антироссийских санкций страны ЕС продолжали до конца 2022 г. оставаться крупнейшим потребителем российского газа и нефти, прочих минералов [5]. Разрыв этих отношений губителен как для экономики ЕС, так и

России. С разрывом, например, газовых контрактов Россия теряет стабильный поток твердой валюты и прочие доходы федерального бюджета [4]. ЕС, в свою очередь, несет издержки смены поставщика и поиска субститутов [6];

2) региональная система субъектов права в рамках экономической, валютной-финансовой и политической интеграции со странами ближнего зарубежья, включая Таможенный союз, который сразу после принятия первых пакетов антироссийских санкций экстренно с 1.01.2015 г. преобразовался ЕАЭС [3], а также Союзное государство России и Белоруссии, Соглашение России и Белоруссии о создании взаимной платежной системы и другие региональные договоры, с учетом ренессанса региональной договорной системы СНГ, в особенности договора ОДКБ, впервые примененного в начале 2022 г.;

3) система международных организаций с участием России как полноправного члена, таких как МВФ, Всемирный банк, Парижский клуб кредиторов, далее реализацию принципов справедливой международной торговли и конкуренции на базе режима наибольшего благоприятствования, как в случае с Всемирной торговой организацией, и, наконец, выполнение договоренностей, достигнутых в многостороннем или двустороннем порядке с более узким кругом стран дальнего зарубежья, относящихся к категории дружественных, включая международный форум БРИКС и работающие на его базе финансово-экономические организации, например Новый банк развития, Пул валютных резервов и т.д., а также заключение двусторонних валютно-кредитных свопов в национальных валютах, как в случае со свопом России и Китая.

Модель экономики как крепости доказала свою жизнеспособность и устойчивость в период с 2014 по 2022 гг., что находит свое подтверждение по всем направлениям международных отношений и системы международных договоров с участием России, а именно:

1) Россия продолжала и продолжает оставаться ведущим поставщиком ресурсов на Запад, благодаря чему накопила существенные золотовалютные резервы;

2) Россия научилась управлять стихийной работой национального рынка, что проявляется в стабилизации валютного обменного курса рубля по отношению к валютам ведущих стран мира, стабилизации цен национального рынка товаров и услуг, рынка труда,

поведения экономических субъектов и домохозяйств в условиях неблагоприятной санитарно-эпидемиологической обстановки, а также в формировании адаптивных свойств промышленности, торговли, рынка к усилению влияния антироссийских санкций, в частности, страна приобрела навыки и опыт в импортозамещении, управлении фондами денежных средств, диверсификации валютно-финансовых рисков, дедолларизации внешнеэкономических связей и т.д.

3) Россия продолжает полностью выполнять все свои внешние обязательства по международному кредиту как член МВФ, Всемирного банка, Парижского клуба кредиторов и т.д.;

4) Россия не выдворяла и не выдворяет международные компании и инвестиции, т.е. в полной мере соблюдает режим наибольшего благоприятствования и взаимного признания иностранных инвестиций.

В начале 2022 г. в связи с усугублением внешней экономической, финансовой и политической обстановки и применением новых комплексных антироссийских санкций в стране началась подготовка к переходу модели экономики как крепости в ее крайней форме существования, а именно к экономике автаркии, экономики, работающей в условиях войны, экономики и страны, опирающихся только на собственные ресурсы и силы, экономики самодостаточности. Об этом переходе ярко говорят экстренные меры правительства и ведомственных, подведомственных институтов. Около 2020 г. Россия начала готовится к активной внешней политике защиты национальных социально-экономических, общественно-политических и военных интересов и обеспечения национальной экономической и военной безопасности путем опосредованных мер минимизации отрицательного воздействия действующих, нейтрализованных и будущих, подлежащих нейтрализации отрицательных внешних эффектов, например пандемии [7]. Эта политика проявилась в интенсификации процесса диверсификации национальных валютно-финансовых ресурсов, дальнейшей дедолларизации фондов денежных средств, наращивании масштабов импортозамещения и товарной субституции за счет стимулирования и финансово-грантовой поддержки национального производителя и промышленности, бюджетного финансирования приоритетных направлений, напрямую связанных с обеспечением жизнедеятельности, продовольственной и лекарственной безопасности, обороноспособности и ударной силы

страны [8]. В начале 2022 г. в связи принятием новых пакетов антироссийских санкций пошатнулась система наработанных международных договорных отношений, что выразилось в перспективе разрыва торгово-экономических связей и контрактов с США, ЕС и их союзниками, в отказе международной валютно-финансовой и торгово-экономической системой институтов выполнять свои обязательства перед Россией, включая арест счетов и активов центрального банка страны и других правительственных учреждений, подсанкционных компаний и физических лиц, а также в сдержанном отношении дружественных по отношению к России стран, опасющихся вторичных и третичных санкций из-за связей с Россией и нарушения экономической, финансовой и торговой блокады ее экономики и рынка.

Разрыв контрактных отношений по поставкам сырья на запад означает для России потерю поступлений в твердой валюте и проблемы удовлетворения внешних обязательств по кредиту и импорту. Эти же потери эскалируют и будут эскалировать в результате ареста части национальных резервов в зарубежных странах и невозможностью воспользоваться ими в условиях неопределенности, хотя эти риски и проблемы в значительной мере минимизированы и минимизируются за счет диверсификации внешних рынков, национальных резервов и дедолларизации. Дефицит поддержки дружественных стран и союзников России заставили правительство пойти на крайние меры, которые все больше указывают на подготовку к трансформации экономики как крепости к военной экономике, а именно:

1) изъятие твердой валюты у населения, домохозяйств, коммерческих банков, физических и юридических лиц в целом на основе жесткой кредитно-денежной политики (в частности, шокирующего увеличения ключевой ставки центральным банком, нормы резервирования коммерческих банков), жесткого контроля за движением валюты (с помощью шокирующего увеличения ставок по рублевым вкладам и депозитам, валютных вкладов, формированием долларовых и евровых ловушек или капканов с демотивацией обратных и повторяющихся спекуляций с валютой на основе шокирующего увеличения комиссионных сборов за валютно-обменные операции);

2) перспективы национализации иностранных активов международных компаний, работающих в России, для предотвращения стихийного бегства и утечки капитала и технологий;

3) комплекс контрсанкций.

Использование этих экстренных мер говорит о том, что Россия готовится к худшему сценарию развития внешнеэкономической и внешнеполитической ситуации в мире и регионе, когда страна, может быть полностью отключена от международной системы межбанковской коммуникации и платежей, не может обратиться за помощью в виде кредита к МВФ, Всемирному банку, за санкциями ВТО по отношению неправовых и неправомочных действий недружественных стран, нежелающих сотрудничать с Россией в одностороннем порядке, но требующих с ее стороны соблюдения всех долговых и кредитных обязательств и условий наибольшего благоприятствования, за помощью к дружественным и союзным странам, которые бессильны перед лицом более мощного противника, за финансовой поддержкой к организациям, образованным с участием России, включая организации и фонды денежных средств БРИКС, поскольку они работают по международному уставу и стандартам международной валютно-финансовой и кредитной системы, следовательно, обязаны соблюдать условия и правила предоставления, использования и распределения финансовых ресурсов для тех или иных стран. В этих условиях Россия оказывается прямо и косвенно отрезанной от любых экономических, торговых, валютных и финансовых каналов, которые каким-либо образом могут оказать поддержку ее экономике и промышленности. Это означает замыкание экономики на самой себе, формирование модели экономики, которая будет работать в условиях автаркии международных связей и военных действий.

Заблокированная, замкнутая экономика, работающая в условиях автаркии, при худшем сценарии развития санкций и международной обстановки означает потенциально:

1) обнуление международной ликвидности федерального правительства и зарубежных счетов физических и юридических лиц, имеющих российское происхождение; т.е. списание резервов страны, находящихся в недостижимых условиях и на недостижимых территориях;

2) заморозку экспортно-импортных операций со всеми странами как с дружественными, так и недружественными; т.е. отсутствие как положительного, так и отрицательного сальдо платежного, торгового баланса и текущего счета по операциям с денежными средствами, товарами, капиталами, иностранной валютой;

3) дефолт по внешним обязательствам федерального центра и частных компаний, а также отдельных физических и юридических лиц.

Список источников:

1. Абанина И.Н. Роль компаний с государственным участием в содействии технологическому развитию азиатских стран с растущими рынками // *Экономика и управление: проблемы, решения*. 2022. Т. 2. № 2 (122). С. 62-73
2. Доржиева В.В., Ильина С.А. Интеграция механизма «инвестиционный лифт» в систему консолидированных программ поддержки российских институтов развития // *Креативная экономика*. 2020. Т. 14. № 11. С. 2671-2692.
3. Попова К.М. Интеграция в рамках ЕАЭС как одно из возможных решений проблемы увеличения российского несырьевого экспорта. *Сила систем*. 2021. № 3 (20). С. 82-91.
4. Руденко В.А., Попова Т.С., Евдошкина Ю.А. Обеспечение высокого уровня культуры безопасности при экспорте ядерных энергетических технологий. *Глобальная ядерная безопасность*. 2021. № 2 (39). С. 101-109.
5. Середина М.И. (2021). Природно-ресурсный потенциал России как условие формирования экспорта регионов страны. *Самоуправление*. № 6 (128). С. 506-508.
6. Филимонова И.В. Диверсификации направлений экспорта углеводородов из России в новых геополитических условиях. *Интерэкспо Гео-Сибирь*. 2022. Т. 2. № 4. С. 234-240
7. Khan K., Zhao H.W., Zhang H., Yang H.L., Haroon M., Jahanger A. The Impact of COVID-19 Pandemic on Stock Markets: An Empirical Analysis of World Major Stock Indices. *Journal of Asian Finance Economics and Business*. 2020. Vol. 7. No. 7. P. 463-474. DOI: 10.13106/jafeb.2020.vol7.no7.463
8. Jain T., Sehgal S., Agrawal R. Disruptive Innovations, Fundamental Strength and Stock Winners: Implications for Stock Index Revisions. *Vision-The Journal of Business Perspective*. 2020. Vol. 24. No. 3. P. 356-370. DOI: 10.1177/0972262920928890

УДК:339.5

ЖИДИКОВ Виталий Викторович,  
кандидат технических наук  
Доцент департамента «Менеджмент»,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
zhidikov.edu@gmail.com

ZHIDIKOV Vitaliy Viktorovich,  
PhD in Technology/Associate Professor  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## АНАЛИЗ ВОЗМОЖНОСТЕЙ РАЗВИТИЯ ВЗАИМНОЙ ТОРГОВЛИ ПРОДОВОЛЬСТВИЕМ МЕЖДУ РЕСПУБЛИКОЙ КАЗАХСТАН И РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИЕЙ

*Аннотация. Современное состояние внешней торговли РФ характеризуется расширением торгово-экономических связей, новыми вызовами и возможностями ввиду участия в региональных союзах и объединениях. Однако, несмотря на это, не происходит диверсификация экспортной корзины, медленными темпами расширяется география рынков сбыта, что в свою очередь, обуславливает низкую эффективность внешней торговли. В данном контексте в статье проанализированы современное состояние, показатели и структура экспорта и импорта продовольствия.*

*Ключевые слова: Казахстан, Россия, экспорт, импорт, продовольствие,*

296

*ANALYSIS OF THE OPPORTUNITIES FOR THE DEVELOPMENT OF MUTUAL TRADE IN FOOD BETWEEN THE REPUBLIC OF KAZAKHSTAN AND THE RUSSIAN FEDERATION*

*Abstract. The current state of the foreign trade of the Russian Federation is characterized by the expansion of trade and economic ties, new challenges and opportunities due to participation in regional unions and associations. However, despite this, there is no diversification of the export basket, the geography of sales markets is slowly expanding, which in turn leads to low efficiency of foreign trade. In this context, the article analyzes the current state, indicators and structure of food exports and imports.*

*Keywords: Kazakhstan, Russia, export, import, food.*

Политико-экономические реформы «социалистического мира», начатые в его центре, привели к масштабному перераспределению собственности, открытию для импорта огромного по емкости рынка и поэтому стали главным источником ресурсов и идеологическим обоснованием глобализационным процессам, резко усилившимся в период 1985–2005 гг. Глобализация сопровождалась, в частности, усилением транснациональных корпораций до такой степени, что их экономическое могущество и политическое влияние превысило мощь большинства национальных государств. Такие ТНК как Walmart (традиционная розничная торговля), Amazon (электронная-торговля), Alphabet (цифровые платформы), Volkswagen и Toyota Motors (автомобилестроение), Monsanto (биоинженерия), Exxon Mobile (нефтехимия), Bayer и Pfaisер (фармация и биотех-

нологии), Facebook, Hon Hai Precision Industry Co., Ltd (Foxconn, электроника) по своей экономической и политической мощи превосходили подавляющее большинство национальных государств. Однако, в последующие годы начал набирать силу противоположный процесс дифференциации рынков и формирования таких макрорегионов как Западная и Центральная Европа, Россия и Центральная Азия; Великобритания и Австралия, Китай и Юго-Восточная Азия, Латинская Америка, Африка. Однако, только сейчас, в начале 20-х годов XXI столетия эти противоположные по вектору и содержанию процессы примерно уравновесили друг друга и мы полагаем, что в ближайшие десятилетия процессы дифференциации мира на макро-регионы будут доминировать над процессами глобализации. В этих обстоятельствах важна способность субъек-

Табл. 1. Сравнительные характеристики крупнейших евразийских стран

	Страна, государство	Площадь территорий стран (км )	Население, чел	Плотность населения, га/чел
1	Россия	17 098 246	147 182 123	11,62
2	Китай	9 598 077	1 411 750 000	0,68
3	Индия	3 287 590	1 417 192 000	0,23
4	Казахстан	2 724 900	19 808 430	13,76

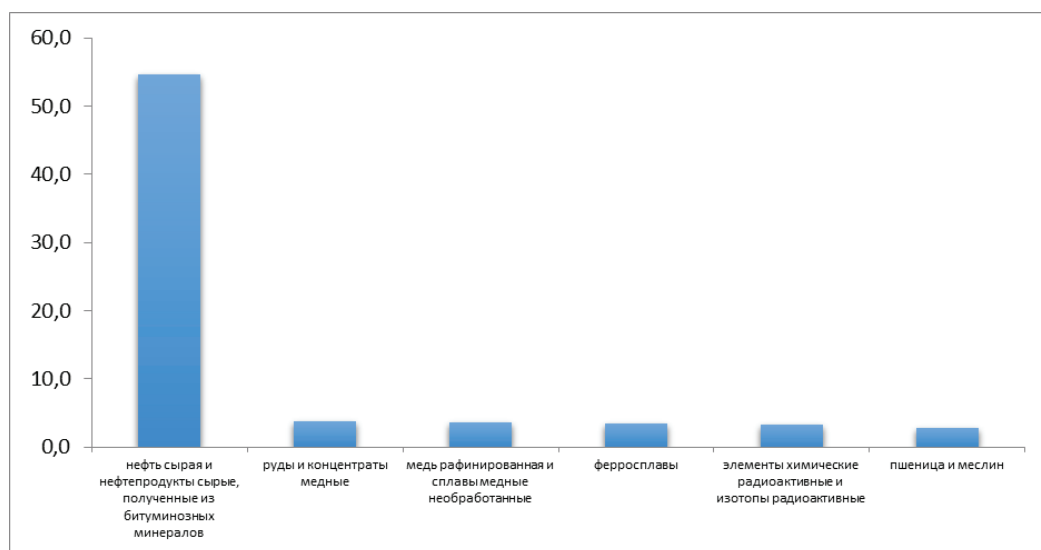


Рис. 2. Экспорт из Казахстана (\$84,395 млрд в 2022 г.) Источник [1]

тов, образующих макрорегион, устанавливать двух- и многосторонние союзы и воплощать сложные межгосударственные программы развития. Независимо от сегодняшней степени эффективности, эта деятельность снизит уровень геополитической напряженности в мире.

На территории Евразийского континента Россия (17,075 млн км<sup>2</sup>) и Казахстан (2,725 млн км<sup>2</sup>) – две крупнейшие страны, занимающие соответственно 1 и 4 места по площади и имеющие почти одинаково низкую плотность населения. Для сравнения: численность населения в Китае и Индии выше на порядок, а плотность населения – на 2 порядка (табл. 1).

Данная работа подготовлена в рамках НИР ««Анализ возможностей развития взаимной торговли продовольствием между Республикой Казахстан и Российской Федерацией» (Analysis of the opportunities for the development of mutual food trade between the Republic of Kazakhstan and the Russian Federation)», выполненной Международным

временным творческим студенческим коллективом, состоящим из студентов Финансового университета при Правительстве РФ и Западно-Казахстанского аграрно-технического университета имени Жангир хана в 2022-2023 гг. и посвящена перспективам внешней торговли продовольствием между РФ и Республикой Казахстан.

Внешнеторговый оборот между РФ и РК в течение последних 10 лет стабильно растет (рис. 1). Общий экспорт превышает импорт (в 2022 г. \$84,395 против \$50,074 млрд), а если учесть тот факт, что 2/3 экспортной выручки образуются за счет сырой нефти и продуктов ее переработки, а оставшаяся треть образуется за счет продажи руд и продуктов их низших переделов (рис. 2), то можно сделать вывод о сырьевом характере экспорта – в этом смысле экономика РК схожа с РФ. Очистив данные о казахстанском экспорте от сырьевой составляющей, мы получим более верную пропорцию: импорт примерно вдвое превышает не-углеводородный экспорт.

Структуру казахстанского импорта из всех стран иллюстрирует рис. 3. Видно, что импорт весьма разнообразен и его главными слагаемыми являются автомобили, их кузова и узлы, лекарственные средства, телефонные аппараты и компьютеры.

В этой связи динамика экспорта и импорта продовольственных товаров выглядит логичной: импорт превышает экспорт примерно в 2,5 раза (рис. 4).

Объем и структура внешнеторгового оборота РК в течение последних 8–10 лет меняется плавно, параллельно с изменением биржевых цен на нефть и другое сырье. Определенные флуктуации воз-

никли в самом начале 2022 г. что мы объясняем начавшейся СВО и переориентацией финансовых и логистических потоков (рис 3), но к концу 2022 г. обычные пропорции восстанавливаются.

Россия де-факто является одним из важнейших для Казахстана экспортных рынков. По итогам 2022 года Казахстан отгрузил в Италию товаров на \$13,6 млрд (из них нефть и нефтепродукты – более 96%), в Китай – на \$13,2 млрд (из них нефть – около 33%), в Россию – на \$8,8 млрд, при этом в российском направлении самая крупная доля приходится на уран, и она не превышает 11%. В 2022

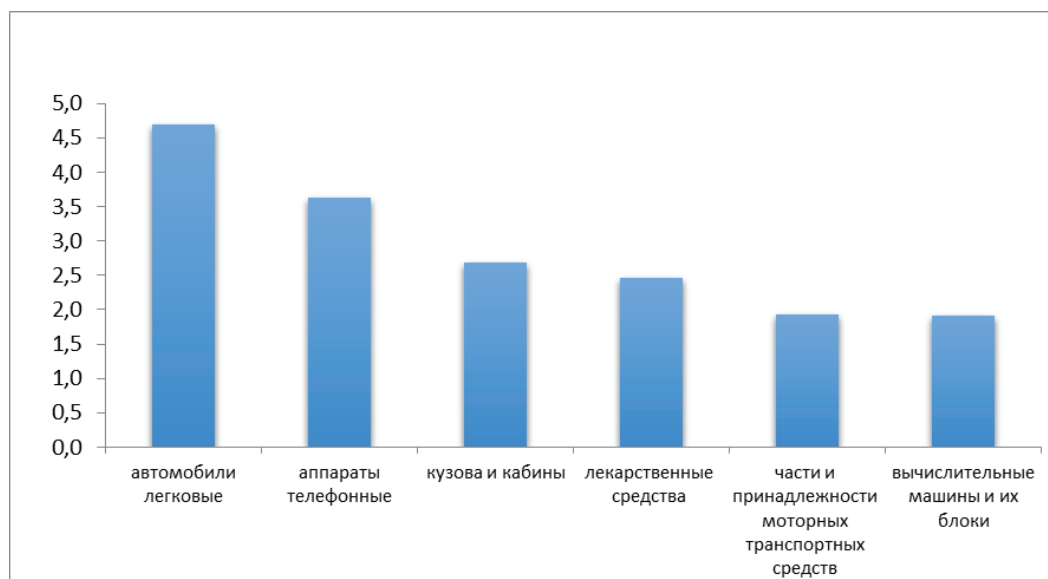


Рис. 3. Общий импорт в Казахстан (\$50,074 млрд в 2022 г) Источник [1]

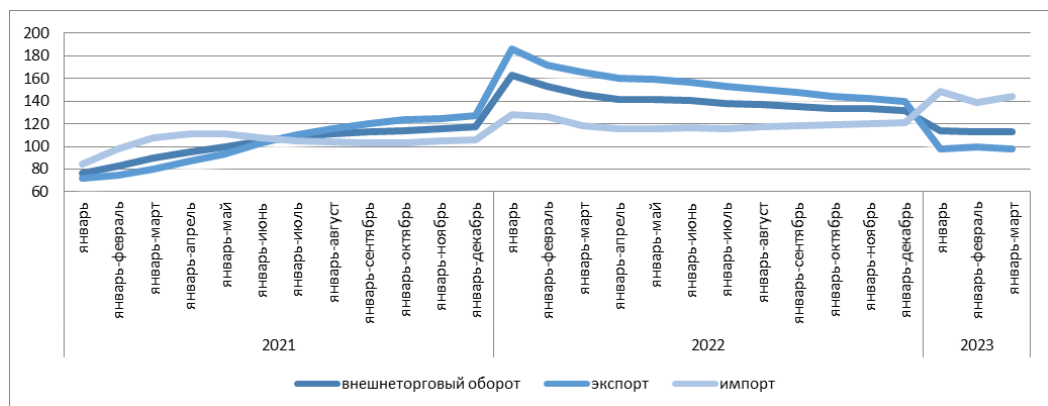


Рис 4. Динамика внешнеторгового оборота РК за 2021–2023 годы, в процентах к соответствующему периоду предыдущего года. Источник: [1]



Табл. 2. Доля стран-партнеров в товарообороте Республики Казахстан по результатам обработки таблицы «Экспорт и импорт по 4 знакам ТН ВЭД в разрезе товар-страна со странами ЕАЭС» [1]

Наименование	Товарооборот		экспорт		импорт	
	Всего, \$тыс	удельный вес страны в товарообороте, %	Всего, \$тыс	удельный вес страны в общем объеме экспорта, %	Всего, \$тыс	удельный вес страны в общем объеме импорта, %
Всего	32 679 154,0	100,0	18 718 422,7	100,0	13 960 731,3	100,0
Страны СНГ	8 375 219,4	25,6	3 830 791,3	20,5	4 544 428,0	32,6
в т.ч Страны ЕАЭС	6 629 040,9	20,3	2 598 056,5	13,9	4 030 984,4	28,9
в т.ч. Россия	6 099 798,0	18,7	2 349 413,6	12,6	3 750 384,5	26,9
В т.ч страны СНГ вне ЕАЭС	1 746 178,5	5,3	1 232 734,9	6,6	513 443,6	3,7
Остальные страны мира всего	24 303 934,6	74,4	14 887 631,3	79,5	9 416 303,2	67,4
В т.ч Европа	10 930 996,8	33,4	8 253 639,3	44,1	2 677 357,4	19,2
в т.ч Италия	4 283 860,2	13,1	3 998 978,4	21,4	284 881,8	2,0
в т.ч Нидерланды	1 135 252,8	3,5	1 061 715,1	5,7	73 537,7	0,5
В т.ч Азия	11 879 283,1	36,4	6 267 839,8	33,5	5 611 443,3	40,2
в т.ч Китай	5 923 103,8	18,1	2 638 721,4	14,1	3 284 382,3	23,5
В т.ч Америка	1 304 179,1	4,0	291 587,8	1,6	1 012 591,4	7,3
в т.ч Соединенные Штаты Америки	827 902,6	2,5	188 576,7	1,0	639 325,9	4,6
В т.ч Африка	165 349,8	0,5	71 539,4	0,4	93 810,4	0,7
В т.ч Австралия и Океания	24 125,8	0,1	3 025,0	0,0	21 100,7	0,2

году Казахстан отгрузил в РФ урана на \$946,6 млн, плоского проката толщиной более 10 мм – \$364,7 млн, концентратов драгметаллов – \$339,1 млн, оксида алюминия – \$326,5 млн, лома и чермета – на \$235,9 млн. В пятерку казахстанских поставок в РФ по укрупненным товарным группам входят машины и оборудование (\$2,1 млрд), металлы и металлические изделия (чуть более \$2 млрд), химпродукция (чуть более \$1,9 млрд), минеральные продукты (\$1,8 млрд) и продовольствие (\$544 млн) [2].

Структура внешнеэкономической деятельности в разрезе стран в течение всех последних лет остается стабильной и показана в таблице 2 «Доля стран-партнеров в товарообороте Республики Казахстан» на примере периода январь-март 2023 г.

В разрезе макрорегионов, товарооборот Республики Казахстан примерно поровну распределяется между Европой (33,4%), Азией (36,4%), Россией и СНГ (25,6%); совсем мизерную долю занимает товарооборот с Америкой (4%), Африкой (0,5%), Австралией и Океанией (0,1%). Из всех стран СНГ доля России во внешнеторговом обороте Республики Казахстан стабильно составляет около 92% [1], то есть является определяющей. Столь относительно высокий объем взаимной торговли между Казахстаном и Россией следует рассматривать как ключевую предпосылку для расширения интеграции. Санкционные препоны, которые страны Евросоюза создали на западных границах РФ, замедлили и сократили перевозки из Казахстана в Европу и из Европы в Ка-

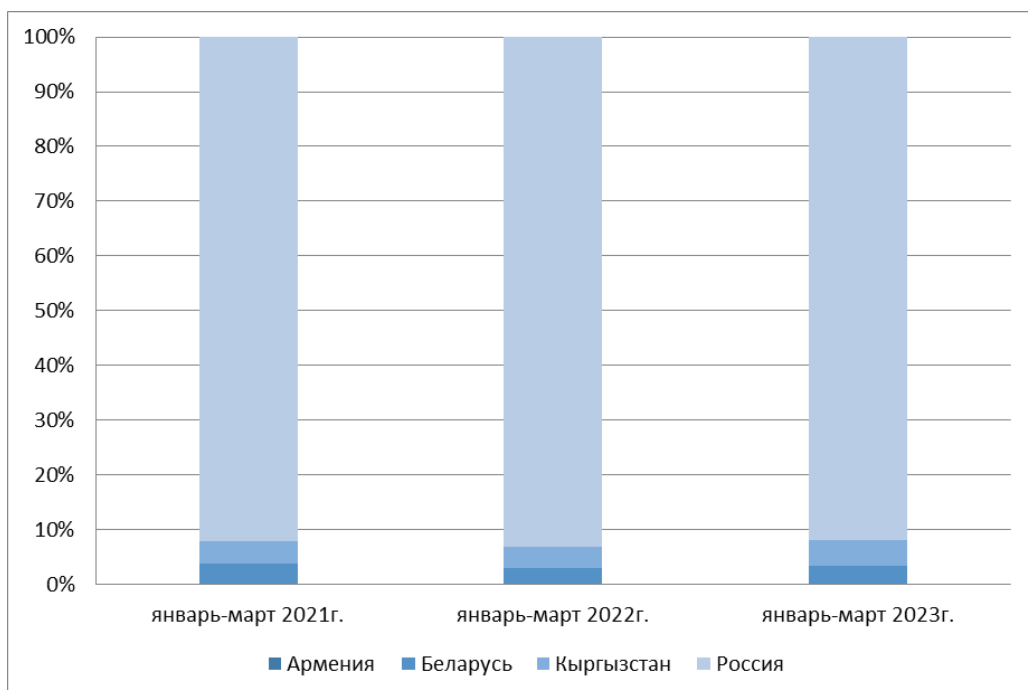


Рис. 5. Удельный вес отдельных стран ЕАЭС во внешнеторговом обороте Республики Казахстан со странами ЕАЭС [1]

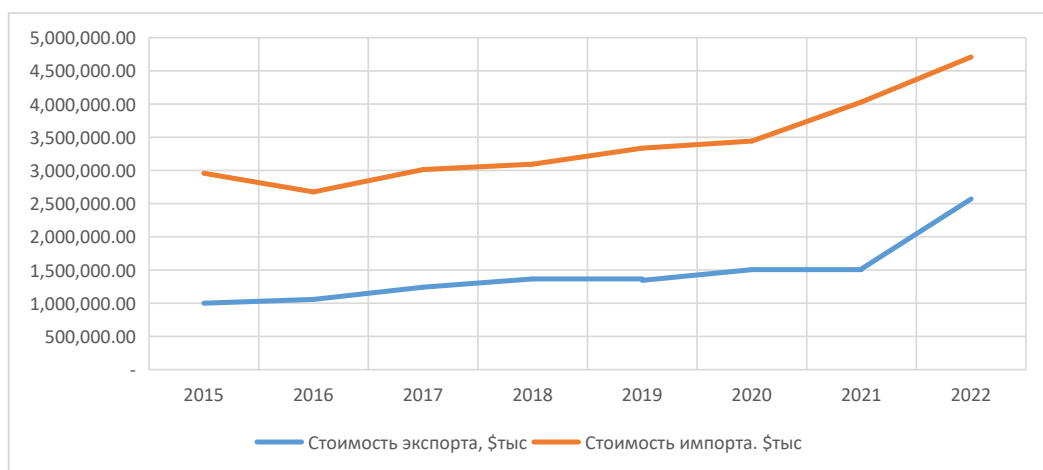


Рис. 5. Экспорт и импорт продовольствия РК в/из всех стран в период 2015-2022 гг. Источник: таблицы из Отчета [1]

захстан – это создает предпосылки к сокращению в товарообороте РК доли Европы и роста долей Китая и России. Удельный вес стран ЕАЭС во внешнеторговом обороте Республики Казахстан со странами ЕАЭС показан на рис. 5.

Россия – ключевой торговый партнер РК. В 2022 году объем взаимной торговли достиг \$26,1 млрд. Пятерка российских поставок в Казахстан по укрупненным товарным группам выглядит следующим образом. В 2022 году стоимость импорта машин и

оборудования, включая транспортные средства, составила \$3,4 млрд. Продовольствия (ТН ВЭД 01-24) было отгружено на \$3,2 млрд (21,3% от всего импорта продовольствия из России), металлов и металлических изделий – на \$3,1 млрд, товаров химической промышленности – на \$2,9 млрд, минеральных продуктов, куда входят руды и топливо, – на \$2,1 млрд.

Импорт российского продовольствия в общем объеме казахстанского импорта составляет всего около 7%, экспорт казахстанского продовольствия в Россию – около 4 % от не-углеводородного экспорта. При этом 46% экспорта продовольствия приходится на страны СНГ, оставшиеся 54% – другие страны.

В суммовом выражении импорт продовольствия из России в Казахстан составляет около \$2,78 млн/год (\$140,3/потребителя в год), экспорт продовольствия из Казахстана в Россию – \$0,5 млрд/год (\$3,54 потребителя в год) (рис. 5). Таким образом, на одного казахстанского потребителя продовольствия приходится в 39,6 раз (!) больше российского продовольствия чем на одного россиянина – казахстанского продовольствия. Вероятнее всего, это вызвано неуклонной экспансией российских торговых сетей («Магнит», «Перекресток») с их продукцией в Казахстане.

#### Выводы:

Данная статья подготовлена на основании отчетов государственной статистической службы Республики Казахстан, восполняет собой отсутствие официальных данных российской таможенной статистики и посвящена узкому вопросу перспектив развития взаимной российско-казахстанской торговли продовольствием. Показано, что торговля продовольствием составляет достаточно малую долю в российско-казахстанских торговых отношениях. При этом очевидно, что Россия, обладающая большим почти в 10 раз дружественным и

привыкшим к импортному продовольствию населением, в данный момент является для Казахстана более привлекательным рынком, чем для России является казахстанский рынок продовольствия. Однако, на одного казахстанского потребителя продовольствия приходится в 39,6 раз (!) больше российского продовольствия чем на одного россиянина – казахстанского. По нашему мнению, такое соотношение должно служить вызовом и внушать оптимизм казахстанским производителям. Очевидно, что сегодня Казахстан не имеет пищевых производств достаточной мощности, чтобы быстро воспользоваться открывающейся возможностью. Нет в Казахстане и столь крупных розничных сетей, обладающих достаточным ассортиментом казахстанской продукции, которые готовы к экспансии в РФ. Однако интересные возможности открываются благодаря быстрому развитию онлайн-торговли и автоматизированных складов.

#### Список источников:

1. Бюро национальной статистики агентства по стратегическому планированию и реформам Республики Казахстан. Статистика внешней, взаимной торговли и товарных рынков/ Внешнеторговый оборот Республики Казахстан (январь-март 2023г.) Интернет-ресурс: <https://stat.gov.kz/ru/industries/economy/foreign-market/publications/40491/>
2. Бабаев Тамерлан. Взаимная торговля с Россией по итогам 2022 года выросла на 6,1% Газета «Курсив» № 17 от 12 мая 2023 г. Интернет-ресурс: <https://kz.kursiv.media/2023-05-12/nbbv-trade/> Режим доступа: 13.06.2023

ЗАВАЛЬКО Наталья Александровна,  
доктор экономических наук, профессор кафедры  
«Государственное и муниципальное управление»,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
NAZavalko@fa.ru

ZAVALKO Natalia Alexandrovna  
Doctor of Economic Sciences, Professor  
Department "State and municipal management",  
Financial university under the Government of the  
Russian Federation  
Moscow

## ОПЫТ ЭФФЕКТИВНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ СФЕР ОБРАЗОВАНИЯ И ПРОИЗВОДСТВА

*Аннотация. Проблема эффективного взаимодействия рынка труда и предприятий промышленности на сегодня является достаточно острой на региональном уровне. Успешные практики проектов, направленных на установление и развитие связей между предприятиями и образовательными организациями, должны транслироваться научным сообществом с целью решения региональных проблем кадровой обеспеченности. Рассмотренная в статье практика Омской области позволит другим территориям и предприятиям сформировать подобные эффективные проекты, направленные на подготовку качественных специалистов, способных решить современные профессиональные задачи реального сектора экономики. Ключевые слова: эффективное взаимодействие, программа «Школа-Вуз-Предприятие», наставничество, профессиональная адаптация.*

### EXPERIENCE OF EFFECTIVE INTERACTION OF THE SPHERES OF EDUCATION AND PRODUCTION

*Abstract. The problem of effective interaction between the labor market and industrial enterprises today is quite acute at the regional level. Successful practices of projects aimed at establishing and developing links between enterprises and educational organizations should be broadcast by the scientific community in order to solve regional problems of staffing. The practice of the Omsk region considered in the article will allow other territories and enterprises to form similar effective projects aimed at training high-quality specialists capable of solving modern professional problems in the real sector of the economy.*

*Keywords: effective interaction, School-University-Enterprise program, mentoring, professional adaptation.*

Сегодня эффективное взаимодействие в сфере образования определяется налаживанием крепких связей с производственными и научными объединениями. [1] В этом плане примечателен опыт Омской области, где уже многие годы осуществляется комплексное взаимодействие между школами, вузами и производством.

В 2001 году омское предприятие «Омскнефтехим-проект» успешно реализует программу «Школа-Вуз-Предприятие». Первые шаги предприятие сделало в этом направлении в начале нулевых, возобновив забытую практику СССР подшефных школ. На первом этапе, в подшивных школах, начали формировать инженерные классы с углубленным изучением физики, химии, математики, информатики, геометрии, алгебры, иностранных языков при этом предприятию пришлось преодолевать ряд стереотипов, которые

на тот период сложились в обществе, связаны они были с тем, что на рынке труда в первую очередь были востребованы экономические и юридические специальности, а не инженерные. Город Омск является промышленным городом, однако в нулевые, промышленное производство переживало тяжелые времена, сокращение персонала происходило на 80%, оборонные предприятия практически встали, поддержка отраслей из федерального центра была на столько мала, что даже не всегда могла покрыть коммунальные расходы предприятий, выживать приходилось самостоятельно. В эти нелегкие времена «Омскнефтехимпроект» берет под свое крыло школы, в которых организует инженерные классы, ведет разъяснительную работу, направленную на пропаганду технических специальностей. Необходимо отметить, что школы, расположенные в промышленных

районах города поддержали инициативу предприятия осознавая важность и необходимость подобного рода мероприятий.

Сегодня предприятие заключило Соглашение с министерством образования Омской области для успешной реализации теперь уже расширенного проекта «Школа-Вуз-Предприятие». «Омскнефтехимпроект» выступает спонсором городских, региональных, российских и международных олимпиад, которые проводятся для омских ребят. [4] Программа объединяет не только подшефные школы города, она поддерживает ребят, желающих связать свою жизнь не только с техническим направлением.

В основе программы «Школа-Вуз-Предприятие» лежит возможность учащихся проходить производственную практику в стенах предприятия. В ней принимают участие не только студенты, обучающиеся по техническим специальностям, но и школьники, которые делают только первые шаги в инженерно-технической сфере и возможно еще не все определились с окончательным выбором профессии.

На практике ребят (школьников) распределяют по отделам предприятия, где к каждому прикреплен наставник. Им предлагается выполнить конкретные задания, которыми занимаются подразделения предприятия. Обучающиеся так же принимают участие в корпоративных мероприятиях, изучают деятельность зарубежных партнеров предприятия.

По окончании практики подводятся итоги, на основе которых формируются рейтинг школ и рейтинг учащихся. Каждый год на торжественных линейках, посвящённых началу и окончанию учебного года, представители «Омскнефтехимпроекта» награждают лучших ребят премиями и Благодарственными письмами.

Практика для студентов вузов, позволяет им получить расширенный спектр практических навыков и умений, что существенно повышает качественный уровень подготовки инженерно-технического персонала и дает возможность пройти адаптационные моменты, [3] связанные с возможностью будущих дипломированных специалистов встраиваться в новый режим практической деятельности. Студенты проходят производственную и преддипломную оплачиваемые практики на предприятии. От предприятия за каждым студентом закрепляется наставник-молодой специалист, который позволяет за короткий срок провести программу адаптации, причем к данному наставнику студент может обратиться не только по

практическим, но и по теоретическим вопросам своей подготовки, что позволяет выбрать обучающемуся в вузе собственную траекторию обучения, подобрав необходимые курсы по выбору и т.п.

Предприятие ведет статистику количества студентов, которые ежегодно проходят практику в «Омскнефтехимпроекте», которая показывает, что в среднем ежегодно происходит увеличение данного параметра в среднем на 30%. Студентам, которые показали себя с лучшей стороны, предлагается работа по гибкому графику, что позволяет сократить время адаптации потенциального работника. Представители предприятия приходят на защиту выпускных квалификационных работ студентов вузов-участников программы, для того, чтобы дополнительно отобрать наиболее талантливых студентов-выпускников. [6] Ежегодно предприятие проводит конкурсный отбор среди перспективных претендентов-выпускников.

Молодые специалисты, которых пригласили работать на предприятие также, не остаются без внимания. Они участвуют в программе профессиональной адаптации, которой «Омскнефтехимпроект» отводит особое место. Длительность данной программы – три года, на этот период за каждым молодым специалистом закрепляется опытный наставник, который поможет не просто адаптироваться в коллективе, но и получить дополнительные профессиональные компетенции, которые в дальнейшем пригодятся молодому специалисту при выполнении более сложных заданий.

По программе профессиональной адаптации предусмотрена система зачетов. [2] Она позволяет оценить профессиональный уровень компетенций, получаемых по программе адаптации. После сдачи зачетов, формируют рейтинг, молодому специалисту, занявшему первое место в рейтинге повышается категория досрочно.

Молодые специалисты, также могут почувствовать себя в роли наставника для школьников и студентов и быть инициаторами общественно-культурных мероприятий, которые проводит «Омскнефтехимпроект». Предприятие уделяет особое внимание инициативе молодых специалистов, их энергия и энтузиазм поддержаны в стенах организации благодаря созданию Совета молодых специалистов, у него сформирована программа и определен бюджет, он является избирательным органом (ежегодно).

Условия, которые созданы на предприятии «Омскнефтехимпроект», позволяют молодым специалистам

всесторонне развиваться, получать дополнительные профессиональные компетенции, развивать лидерские качества, получать поддержку собственной инициативы, получать и развивать научные навыки, формировать профессиональную траекторию развития.

Сегодня проект «Школа-Вуз-Предприятие» объединяет множество участников, так у предприятия 11 подшефных школ, открыты технические классы (ракетно-космические и инженерные), 39 школ участвуют в проектах сотрудничества с предприятием, работниками организации совместно с молодыми специалистами проводятся профориентационные уроки, школьники видят реальные примеры достижений выпускников, с которыми они, возможно, были знакомы. Организация летней практики школьников на предприятии еще один эффективный инструмент профориентационной работы. Ежегодно более 80 школьников проходят летнюю производственную практику на предприятии. Проведение олимпиад всех уровней, научно-практических конференций, позволило привлечь школьников к техническим направлениям подготовки.

На базе омских вузов происходит взаимодействие со студентами открыто 7 технических направлений базовых кафедр принимают участие в проекте предприятия. Организован комплексно-производственный отдел, работает программа наставничества, в которой принимают участие не только опытные специалисты, но и молодые-инженеры. [5] Студентам со средним баллом 4,8 предоставляют возможность трудоустроится и работать по гибкому графику. Выполнение реальных задач и проектов, позволяет повысить интерес будущих выпускников к выбранной специальности.

Предприятие, развивая проект «Школа-Вуз-Предприятие» получает возможность приглашать на работу лучших выпускников вузов, по статистике более 20 человек ежегодно становятся сотрудниками организации, проходят трехгодичную программу адаптации, получают возможность повышения своего профессионального уровня.

Подводя итоги успешной региональной практики комплексного и эффективного взаимодействия школ, вузов и предприятия на примере Омской об-

ласти можно сделать вывод о том, что подобные практики необходимо транслировать и на другие территории нашей страны.

*Список источников:*

1. *Анализ и оценка действующей системы контроля и мониторинга хода реализации федеральных проектов (на примере федерального проекта «Поддержка занятости и повышения эффективности рынка труда для обеспечения роста производительности труда») / О.В. Панина, А.А. Бакулина, С.Г. Еремин [и др.] ; Финансовый университет при правительстве Российской Федерации. – Москва : Общество с ограниченной ответственностью «Проспект», 2021. – 264 с. – ISBN 978-5-392-35523-5. – EDN UKRCAJ.*
2. *Государственное управление региональным развитием Российской Федерации / А.С. Артемов, А.В. Власов, А.Г. Жакевич [и др.]. – Москва: Международный институт экономики и права, 2016. – 212 с. – ISBN 978-5-8461-0288-0. – EDN XGEIYH.*
3. *Завалько, Н.А. Интеграционные процессы в цепочке «наука, высшее профессиональное образование, производство» как основа формирования эффективного механизма подготовки конкурентоспособного специалиста / Н. А. Завалько // Вестник Томского государственного университета. – 2011. – № 345. – С. 149–152. – EDN NSIEYH.*
4. *Кожина, В.О. Глава 17. Взаимодействие высшей школы с наукой и производством как стратегический фактор ее функционирования / В.О. Кожина, Н.А. Завалько // Современный мир и Россия: время перемен и новой модели развития. – Москва : Международный институт экономики и права, 2014. – С. 239-254. – EDN VBZCCX.*
5. *Кожина, В.О. Ключевые инструменты государственного регулирования промышленного сектора / В.О. Кожина, Н.А. Завалько // Менеджмент и бизнес-администрирование. – 2021. – № 4. – С. 56–61. – DOI 10.33983/2075-1826-2021-4-56-61. – EDN MWGBMG.*
6. *Управление территориями. Крупные города : Учебник и практикум / Ю.Н. Шедько, О.В. Панина, Л.А. Плотицына [и др.]. – 1-е изд. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 1 с. – (Профессиональное образование). – ISBN 978-5-534-12123-0. – EDN DXIXJB.*

УДК 336.1/336.02

ЗАЙЧИКОВА Инна Владимировна,  
кандидат педагогических наук,  
доцент Департамента математики, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
InVZAjchikova@fa.ru

ZAYCHIKOVA Inna Vladimirovna,  
Candidate of pedagogical sciences,  
associate Professor of the Department Mathematics  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## ВЛИЯНИЕ ФИНАНСОВОЙ САМОСТОЯТЕЛЬНОСТИ ГОРОДА НА ЕГО РАЗВИТИЕ

*Аннотация.* Современный человек живет во времена глобального перехода к городской жизни, что заставляет в политике государства делать приоритетным устойчивое развитие городов. В работе рассматривается влияние финансовой самостоятельности города на его развитие. Для изучения такого влияния был проведен корреляционно-регрессионный анализ ряда бюджетных показателей города и индекса его развития. Информационной базой проведенного исследования служат статистически данные федеральной службы государственной статистики, показатели рейтинга устойчивого развития, проводимого агентством Эс Джи Эм. По итогам проведенного анализа были предложены некоторые механизмы увеличения финансовой самостоятельности городов.

*Ключевые слова:* финансовая самостоятельность, устойчивое развитие, корреляционно-регрессионный анализ.

*CORRELATION AND REGRESSION ANALYSIS IN THE EVALUATION OF THE ENTERPRISE PLANNING AND CONTROL SYSTEM Abstract.* Modern man lives in a time of global transition to urban life, which forces the state policy to prioritize the sustainable development of cities. The paper examines the impact of the financial independence of the city on its development. To study this influence, a correlation and regression analysis of a number of budget indicators of the city and its development index was carried out. The information base of the conducted research is statistically the data of the Federal State Statistics Service, indicators of the rating of sustainable development conducted by the agency ES GM. Based on the results of the analysis, some mechanisms were proposed to increase the financial independence of cities.

*Keywords:* financial independence, sustainable development, correlation and regression analysis.

Современный человек живет во времена глобального перехода к городской жизни. Исторически города рассматриваются человечеством как высшая форма экономической и социокультурной достижений человеческой цивилизации, а также как место несырьевой экономической деятельности. В настоящее время города являются центрами производства различных товаров и услуг как для собственного потребления, так и для внешнего. Благодаря технологическому прогрессу, в городах динамично развивается экономика, предпринимательство.

В крупнейших городах на настоящей момент проживает пятая часть населения страны и одна треть всего городского населения. Именно в больших городах производится существенная часть ВВП

страны, сконцентрированы основные инвестиционные потоки, развита инфраструктура и инновации, способствующие устойчивому развитию и концентрации движущих сил экономического развития страны.

Согласно данным Росстата, в России находятся 16 городов, которые относятся к крупнейшим (города-миллионники): Москва, Санкт-Петербург, Новосибирск, Екатеринбург, Нижний Новгород, Казань, Челябинск, Омск, Самара, Ростов-на-Дону, Уфа, Красноярск, Краснодар, Пермь, Воронеж, Волгоград.

Исследований, занимающихся изучением влияния финансовой самостоятельности города на его развитие, ни в российской, ни в зарубежной литературе нет. Есть ряд исследований, в которых рассма-



триваются структурный анализ бюджетов городов [1], сокращение городом дефицита бюджета [2], изучаются вопросы, связанные с формированием налоговых и неналоговых доходов бюджетов регионов [3], анализируются проблемы наполнения местных бюджетов в условиях централизации финансов [4] и т.д.

Для изучения влияния финансовой самостоятельности городов на их развитие будем использовать метод корреляционно-регрессионного анализа. Исключим из рассмотрения такие города федерального значения как Москва и Санкт-Петербург. Связано это со следующими причинами:

1. города являются столицами России и обладают большей привлекательностью по сравнению с другими города, с точки зрения инвесторов и населения;
2. данные города относятся к субъектам федерации и имеют иной ряд полномочий и доходных статей пополнения бюджета, чем остальные города, которые являются муниципальными образованиями – городскими округами;
3. являются мультимиллионерами по численности населения, в связи с чем выпадают из общей картины исследования и не позволяют проследить общий тренд;
4. имеют высокий уровень миграционных процессов.

В российской практике рассчитываются следующие рейтинги: Рейтинг устойчивого развития городов РФ, Рейтинг инновационного развития субъектов РФ, Рейтинг регионов РФ по качеству жизни, Индекс цифровой жизни российских регионов, Эколого-экономический индекс регионов, Индекс развития общественной инфраструктуры российских городов,

Международные рейтинги не используют в своем анализе крупнейшие города России, что связано с недоступностью ряда показателей, например, таких как: городской продукт, выбросы CO<sub>2</sub>, зеленые зоны, очистка сточных вод, сводные показатели и т.д. Главной проблемой муниципальной статистики здесь является обширный перечень показателей инфраструктуры, при одновременном отсутствии единого комплексного показателя.

Использование международного рейтинга развития городов, затруднительно ввиду отсутствия российских городов в них. Построение собственного рейтинга не представляется возможным по

данной методике, так как в открытом доступе отсутствует ряд показателей. В связи с этим, в работе для оценки развития городов был выбран рейтинг устойчивого развития городов, проводимый Агентством Эс Джи Эм [5].

Международный рейтинг CPI и рейтинг устойчивости городов, проводимый рейтинговым агентством SGM (sustainable growth management agency), являются практически одинаковыми и охватывают наиболее полный перечень показателей комплексного развития городов.

Для оценки влияния финансовой самостоятельности крупнейших городов на их развитие за основу показателя развития был выбран рейтинг устойчивого развития городов. Он имеет много общего с рейтингом из мировой практики и является единственным комплексным, а не тематическим рейтингом развития городов в России. Также этот рейтинг охватывает все городские сферы, позволяющие комплексно оценить развитие города.

Для построения ранжирования устойчивого развития городов составляется интегральный показатель – индекс устойчивого развития городов, который стал рассчитываться, начиная с 2012 года. Практически каждый год количество показателей, участвующих в расчете индекса устойчивого развития, растет. Так, в 2012 году в расчете индекса участвовало 32 показателя, распределенных по трем основным блокам: экономическому, экологическому и блоку социальной сферы. Для расчета индекса устойчивого развития за 2022 год в расчёт были включены еще 11 показателей (всего 43 показателя), распределенных по тем же основным блокам. Однако с учетом включения вопросов устойчивого развития в систему регионального управления в Ранжирование за 2021 год в качестве одной из составляющих экономического блока дополнительно был включен блок показателей, оценивающий качество регионального управления в сфере устойчивого развития.

При проведении исследования влияния финансовой самостоятельности города на его развитие рассмотрим:

1. влияние абсолютных значений собственных доходов и расходов на индекс устойчивого развития города;
2. влияние абсолютных значений налоговых доходов по каждому виду данных доходов на индекс устойчивого развития города и

Табл. 1. Результаты регрессионного анализа

Год	$b_1$	$b_2$	$R^2$
2020	6,00306E-09	-6,07591E-09	0,023583
2021	2,59205E-09	-1,16401E-09	0,023105
2022	4,25358E-10	-1,20284E-10	0,025543

3. влияние абсолютных значений неналоговых доходов по каждому виду данных доходов на индекс устойчивого развития города.

Для проверки влияния абсолютных значений собственных доходов и расходов на индекс устойчивого развития города была построена линейная модель вида  $Y$  (Индекс устойчивого развития городов) =  $b_1X_1$  (Собственные доходы) +  $b_2X_2$  (Расходы) +  $c$ . Такие модели были построены с учетом собранных статистических данных за последние три года, начиная с 2020 по 2022 годы. В результате расчетов были получены примерно одинаковые выводы (табл. 1). Для всех моделей коэффициент детерминации оказался примерно одинаково низким, то есть качество моделей в разные временные периоды можно считать низким и признать их параметры статистически незначимыми. Об этом же свидетельствуют и достаточно высокие, намного превышающие допустимый уровень значимости, значения  $P$ -value ( $Pv > 0,05$ ). Следует так же отметить, что во всех случаях расходы оказывают отрицательное влияние на индекс устойчивого развития городов, чем доходы, о чем свидетельствуют коэффициенты при объясняющих переменных в моделях.

При разложении доходов на налоговые, неналоговые и безвозмездные поступления была построена модель следующего вида:  $Y(\text{Index}) = b_1X_1$  (Rashod) +  $b_2X_2$  (Nalog) +  $b_3X_3$  (Nenalog) +  $b_4X_4$  (Bezvozmezd) +  $c$ , где так же, как и в предыдущей модели оказались незначимыми показатели. Объясняющие переменные описывают менее 30% зависимой переменной ( $R^2 < 0,3$ ). Расходы имеют высокое значение  $Pr(>|t|)$  и признаются незначимыми, так же наблюдается отрицательная взаимосвязь индекса развития города и расходов: чем больше расходов, тем меньше индекс развития. Эта модель также признается статистически незначимой, так

как  $P$ -value для каждого из коэффициентов больше допустимого уровня значимости 0,05.

Проанализируем теперь влияние абсолютных значений налоговых доходов по каждому виду данных доходов на индекс устойчивого развития города. Особый интерес представляет позиция о том, существует ли особое влияние отдельных показателей налоговых доходов, таких, как например НДФЛ, земельный налог и др. на общее развитие города. Для этого проведем исследование по актуальным данным последнего 2022 года, так как для анализа существующего положения интерес представляют последние опубликованные данные. Для этого построим линейную налоговую модель зависимости индекса устойчивого развития города от таких факторов, как налог на доходы физических лиц, акцизы по подакцизным товарам (продукции), производимым на территории Российской Федерации, налоги на совокупный доход, единый налог на вмененный доход для отдельных видов деятельности, единый сельскохозяйственный налог, налоги на имущество, налог на имущество физических лиц, земельный налог, государственная пошлина.

Данная модель при первом исследовании показала достаточно высокое значение  $R^2 = 0,658071$ . Однако ни один из показателей не является значимым, так как каждому из них соответствует достаточно высокое значение  $Pv$  (самое маленькое из них  $Pv = 0,206429194$ ), намного превышающее допустимые значения уровня значимости. В связи с этим из модели были поочередно исключены показатели, оказывающие слабое воздействие на зависимую переменную. В результате итоговая модель получила вид  $Y(\text{Index}) = b_1X_1$  (налог на совокупный доход) +  $b_2X_2$  (налог на имущество) +  $b_3X_3$  (земельный налог) +  $c$ , где на уровне значимости 0,05 показатель «налог на имущество» признается значимым, при

этом 42% дисперсии зависимой переменной описывается объясняющими переменными.

Для проверки гипотезы о влиянии абсолютных значений неналоговых доходов по каждому виду данных доходов на индекс устойчивого развития города была составлена линейная неналоговая модель вида  $Y(\text{Index}) = b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + b_5X_5 + c$ , где  $X_1$  – доходы от использования имущества, находящегося в государственной и муниципальной собственности,  $X_2$  – доходы от перечисления части прибыли государственных и муниципальных унитарных предприятий, остающейся после уплаты налогов и обязательных платежей,  $X_3$  – платежи при пользовании природными ресурсами,  $X_4$  – плата за негативное воздействие на окружающую среду,  $X_5$  – доходы от продажи материальных и нематериальных активов.

Можно отметить, что модель с неналоговыми доходами бюджета имеет уже на первом этапе два значимых показателя: доходы от перечисления части прибыли государственных и муниципальных унитарных предприятий, остающейся после уплаты налогов и обязательных платежей и платежи при пользовании природными ресурсами, при этом,  $R^2=0,72$ . Для повышения значимости модели и показателей исключим факторы, оказывающие наименьшее влияние на результирующую переменную. При исключении показателя  $X_4$ , все показатели оказались значимыми: на уровне 0,001 – показатель  $X_5$ , 0,01 – показатели  $X_1$  и  $X_3$ , 0,05 – показатель  $X_2$ . При этом коэффициент детерминации изменился незначительно (0,69).

Таким образом, проведенный корреляционно-регрессионный анализ позволяет утверждать, что финансовая самостоятельность города оказывает влияние на его развитие.

Регрессионное исследование показало зависимость между индексом развития города и показателями финансовой самостоятельности. За исследуемый период в моделях более чем 42% вариации зависимой переменной учтено и обусловлено влиянием включенных факторов.

Следует также отметить, что практически во всех моделях, был исключен коэффициент неналогового соотношения, при этом именно модель, в которой было рассмотрено влияние каждого по отдельности неналогового источника оказалась значима в отличие от модели с налоговыми источниками. Городам стоит рассматривать неналоговые источники в раз-

резе их структуры, при этом налоговые источники необходимо рассматривать в общей совокупности. Именно весь налоговый потенциал территории влияет на развитие города, а также неналоговый каждый в отдельности. В налоговых источниках следует обратить внимание на налог на имущество, при увеличении которого на 1 тыс. руб. рейтинг развития города увеличится на 4,47922E-09.

В неналоговых источниках наибольший интерес вызывают доходы от продажи материальных и нематериальных активов, признанные значимыми на уровне 0,001. Такие доходы обладают отрицательной взаимосвязью с индексом развития города, то есть при увеличении доходов на 1 тыс. руб. индекс уменьшается на 3,257E-08. Плата за отрицательное воздействие на окружающую среду не оказывает никакого воздействия на рейтинг развития города. При этом доходы от использования имущества, находящегося в государственной и муниципальной собственности признаются более значимыми по сравнению с доходами от перечисления части прибыли государственных и муниципальных унитарных предприятий, остающейся после уплаты налогов и обязательных платежей. Однако такие доходы имеют небольшой количественный эффект на индекс развития города от их увеличения. При увеличении последних индекс развития города увеличится всего лишь на 7,834E-07. Наиболее сильная, но отрицательная взаимосвязь наблюдается с платежами при пользовании природными ресурсами: при их росте на 1 тыс. руб. индекс развития города увеличится на 1,467E-06.

В выводах по проведенному исследованию отмечается значимость земельного налога и налога на имущество физических лиц. На настоящий момент существует ряд проблем по данным налогам и для решения этих проблем городам необходимо обратиться к зарубежному опыту с целью улучшения собственного законодательства в данной сфере. К модели внутригородского деления городских округов Россия впервые пришла в 2017 году.

В Российских реалиях так же необходимо провести полный учет земельных участков, объектов капитального строительства и их владельцев, за счет чего произойдет увеличение числа налогоплательщиков, а не рост процентной ставки налога.

Для осуществления правильного начисления земельного налога, а также для контроля за соответствием сведений, содержащихся в кадастре, необ-

ходимо создавать специальные отделы. Эти отделы также должны будут отвечать за правильность исчисления налогов для объектов незавершенного капитального строительства.

Представляется необходимым комплексное увеличение налоговых доходов бюджета, так как именно в комплексе они оказывают наибольшее влияние на развитие города. Налоговые полномочия должны соответствовать обязанностям по расходам. Эти налоговые полномочия должны позволить местным органам власти устанавливать налоговые ставки для поощрения автономии своей территории и ее развития. Система должна стимулировать местные органы власти находить пути для обеспечения финансовой самостоятельности и быть способными к инновационной деятельности. Необходимо закреплять за местными бюджетами все те налоги и сборы, из которых формируется налоговая база, на которую могут оказывать влияние муниципальные органы и которые могут ее эффективно администрировать.

Актуальным является и пересмотр отчислений от налогов в местные бюджеты. Пересмотр полномочий местных органов властей даст, во-первых, сокращение расходной части, а также улучшение предоставления муниципальных слуг населению. Переняв зарубежную практику, возможно следует к перераспределяемым налогам отнести НДС и налог на прибыль организаций, которые зарекомендовали себя в городах США.

По НДФЛ следует вернуть 30%, как было заложено в бюджетном кодексе. Также необходимо изменить порядок зачисления этого вида налога: зачислять его по месту жительства граждан, а не по месту работы. Так поступают многие из европейских стран.

В исследовании была отмечена значимость неналоговых источников, причем каждого в отдельности, поэтому городам необходимо обратить внимание на каждый из источников. На настоящий момент города слабо используют неналоговые источники бюджета, в связи с их низким удельным весом в общих доходах. Однако необходимо пересмотреть базу по данным поступлениям и механизмам получения этих доходов. Рекомендуется передать земельные участки или объекты нежилого фонда с правом последующего выкупа в долгосрочную аренду. Необходимо регулярно начислять пени и штрафы за задержку внесения в бюджет арендной

платы. Проведение инвентаризации земельных участков и муниципального имущества, позволит расширить налогооблагаемую базу.

Так же необходимо уменьшать количество безвозмездных поступлений, которые только отрицательно сказываются на развитии города, как показало исследование. Здесь необходимо применение практики как с НДФЛ, когда субъект федерации оставляет долю налога НДФЛ на территории города вместо передачи дотации или субсидии, что позволяет городу наращивать налогооблагаемую базу и совершенствовать механизм сбора.

Нарастить бюджетную базу так же возможно за счет совершенствования механизма государственного частного партнерства, развития социальной ответственности бизнеса, а также повсеместного вовлечения граждан в решение вопросов местного самоуправления, опираясь на личный материальный, финансовый, трудовой и организационный вклад.

В процессе анализа была выявлена взаимосвязь с задолженностью бюджета. Для сокращения задолженности необходимо применять источники финансирования, которые по своей природе не являются заемными. Так, например, в зарубежной практике, интересен пример США, где существует дополнительное финансирование проектов за счет лизинговых платежей.

Использование наиболее эффективных форм бюджетных заимствований должно происходить с одновременным ограничением бюджетных расходов согласно объемам доходов местного бюджета с учетом экономических возможностей муниципального образования. Необходимо пересмотреть лимиты и методики расчетов дефицита местного бюджета. Так как высокие расходы оказывают отрицательное влияние на индекс развития города.

Кооперация между городами и более мелкими территориальными единицами позволит увеличить финансовую самостоятельность городов, тем самым, оказав положительное влияние на их развитие.

Подводя итог исследованию, можно сказать, что взаимосвязь между показателями финансовой самостоятельности и развитием города присутствует. Города планомерно развиваются, теряя и обретая новые преимущественные показатели для достижения устойчивого развития, финансовые показатели тому не исключение.

Адаптирование зарубежных практик под российскую действительность позволит увеличить финансовую самостоятельность городов, а следовательно, их развитие. Важно привлекать гражданское общество и партнеров для финансирования ряда расходов направленных на развитие городов. Для экономики городов, их развития и финансовой самообеспеченности необходимо менять управленческую систему и городского финансирования, и внутреннего распределения средств.

*Список источников:*

1. Поварова А.И. Проблемы формирования бюджета городского округа // Проблемы развития территории. - 2017. - №2 (88) - С.177–190.

2. Астахова Е.В., Корень А.В., Алексеева Н.В. Дефицит бюджета муниципального образования: инструменты

снижения // АНИ: экономика и управление - 2018. - №2 (23). - С.31–33.

3. Белоглазова Ю.С., Князева Г.А. Налоговые и неналоговые доходы бюджета муниципального образования // Экономика и социум. - 2022. - №10-1 (101). - С.272–276.

4. Афанасьева Е.Е. Проблемы формирования доходов местных бюджетов в условиях централизации финансовых ресурсов // Вестник евразийской науки. - 2018. - №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-formirovaniya-dohodov-mestnyh-byudzhetov-v-usloviyah-tsentralizatsii-finansovyh-resursov> (дата обращения: 30.05.2023).

Рейтинговое Агентство SGM // [Электронный ресурс] URL: <https://agencysgm.com/ratings/> (Дата обращения: 24.04.23)

УДК 331.104

ЗИМНЯКОВ Илья Вадимович  
стажер-исследователь Института  
гуманитарных технологий и социального  
инжиниринга, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
211925@edu.fa.ru

ZIMNYAKOV Ilya Vadimovich,  
Research Assistant  
Institute of Humanitarian Technologies and  
Social Engineering, Financial University under the  
Government of the Russian Federation,  
Moscow

КАМНЕВА Елена Владимировна,  
кандидат психологических наук,  
Ведущий научный сотрудник Института  
гуманитарных технологий и социального  
инжиниринга, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
ekatneva@fa.ru

KAMNEVA Elena Vladimirovna,  
Candidate of psychological sciences,  
Leading Research Fellow, Institute for Humanitarian  
Technologies and Social Engineering,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## РОЛЬ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИХ ОСОБЕННОСТЕЙ ПЕРСОНАЛА В УПРАВЛЕНИИ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМ ОБУЧЕНИЕМ

*Аннотация.* В статье рассмотрены четыре основных теоретико-методологических подхода к определению профессионального обучения и управлению профессиональным обучением: традиционный, инновационный (цифровой), компетентностный и системный. Обоснована необходимость применения различных форматов обучения персонала, учитывающих социально-психологические характеристики самих обучаемых.

*Ключевые слова:* профессиональное обучение, профессиональные компетенции, личностные компетенции, компетентностный подход, социально-психологический особенности.

*THE ROLE OF SOCIO-PSYCHOLOGICAL CHARACTERISTICS OF STAFF IN THE MANAGEMENT OF PROFESSIONAL TRAINING*  
Abstract. The article considers four main theoretical and methodological approaches to the definition of vocational training and the management of vocational training: traditional, innovative (digital), competency-based and systemic. The necessity of using various formats of personnel training, taking into account the socio-psychological characteristics of the trainees themselves, is substantiated.

*Keywords:* vocational training, professional competencies, personal competencies, competency-based approach, socio-psychological characteristics

*Статья подготовлена по результатам исследований, выполненных за счет бюджетных средств по государственному заданию Финуниверситету.*

В настоящее время актуальность изучения управления профессиональным обучением персонала обусловлена внедрением новых форматов и методов развития сотрудников [4]. Одно из самых значительных влияний на этот процесс оказала пандемия коронавируса. Практически все обучающие программы во время изоляции были либо свернуты,

либо переведены в дистанционный формат. Рынок дополнительного профессионального образования в 2020 году сократился на 13% по сравнению с 2019 годом. Наличие естественной потребности в обучении работников и трансформация образовательных технологий ставит новые вызовы перед организацией и отдельными ее работниками. Помимо новых

форматов и методов развития, появляются и новые профессии, а также отдельное внимание уделяется компетенциям персонала – как профессиональным, так и личностным.

В настоящее время профессиональное обучение и управление им являются одной из самой разработанной и изученной областью HR-менеджмента. Вместе с тем к 2023 году сформировалось четыре основных теоретико-методологических подхода к определению профессионального обучения и управлению профессиональным обучением: традиционный, инновационный (цифровой), компетентностный и системный.

Традиционный подход к определению профессионального обучения и управлению им является исторически наиболее ранним подходом. В данном подходе профессиональное обучение определяется как основанное на исправлении выявленных проблем и на рациональных действиях (расширение производства, минимизация издержек и увеличение прибыли)[3] освоение обучающимися теоретических знаний [1].

Инновационный (цифровой) подход к определению профессионального обучения и управлению им возник прежде всего в связи с процессами развития информационных и технических систем – автоматизацией, цифровизацией и, наконец, цифровой трансформацией обучения персонала.

В инновационном (цифровом) подходе профессиональное обучение можно определить как развитие сотрудников, их компетенций и культуры, в том числе для цифровой трансформации, через онлайн-курсы или смешанные методы обучения [2] с акцентом на индивидуальный практико-ориентированный материал обучения и эмоциональную вовлеченность обучаемых.

Управление профессиональным обучением в инновационном (цифровом) подходе связано с цифровой трансформацией управления персоналом в целом и подразумевает использование экономики знаний, электронных систем управления обучением LMS (Learning Management System), возможность интерактивного обучения. В инновационном (цифровом) подходе управление профессиональным обучением осуществляется с помощью современных методов статистики, математического моделирования и прогнозирования.

Инновационный (цифровой) подход к управлению профессиональным обучением открывает воз-

можности для адаптивного обучения, что позволяет индивидуализировать и персонализировать процесс обучения с учетом специфики каждого обучающегося. Особенности этого подхода также касаются педагогических стратегий и методов, включая обучение на основе решения проблем, гибридное и обратное обучение, а также использование микрообучения и обучение через игры.

Благодаря инновационному (цифровому) подходу управление профессиональным обучением становится целенаправленным и, часто, децентрализованным. Многие компании и организации получают возможность оценивать реальное время и местоположение обучения, сравнивать результаты обучения и находить связь между компетенциями и профессиональной деятельностью.

Компетентностный подход к определению профессионального обучения и управлению им является современным и актуальным принципом в образовательной среде. В данном подходе профессиональное обучение определяется как процесс развития и формирования компетенций, необходимых специалистам для эффективного решения профессиональных задач.

Управление профессиональным обучением в компетентностном подходе предполагает разработку и реализацию образовательных программ, направленных на развитие прописанных компетенций, и на основе анализа образовательных потребностей и ожиданий рынка труда. Управление обучением в компетентностном подходе ориентировано на результативность и операционный контроль, что обеспечивает адекватность формирования профессиональных знаний и умений у обучающихся. Важно, что управление в этом подходе акцентирует внимание на индивидуальном развитии каждого студента и взаимосвязи образовательного процесса с практической деятельностью, что обеспечивает повышение качества профессионального обучения.

Наиболее перспективным и распространенным видится системный подход к определению профессионального обучения и управлению профессиональным обучением.

Под профессиональным обучением в данном подходе понимается долгосрочный и непрерывный процесс создания и поддержки наиболее важных способностей и умений, необходимых для эффективной работы отдельного работника и организации в целом. Рассмотрение ключевых компетенции как



на индивидуальном, так и на организационном уровне связано с тем, что такие компетенции не просто связаны между собой, а подчиняются системному принципу [5].

В настоящее время разработан широкий спектр различных форматов обучения, которые различны по содержанию, участникам и условиям обучения. В то время как форматы обучения относятся к достаточно разработанной научной и практической сфере, роль характеристик самих обучаемых остается недостаточно изученной.

Среди наиболее актуальных тем, которые звучат в исследованиях обучения персонала, можно выделить: поколенческие различия сотрудников, связанные с их отношением к обучению, роль индивидуально- и социально-психологических переменных в процессе обучения, анализ позиции руководителя (лидера) как проводника обучающих программ, влияние пандемии коронавируса на форматы обучения.

Многие крупные компании в мире уже давно осознали важность психологического аспекта в профессиональном обучении своих сотрудников. Примерами таких компаний являются следующие:

1. IBM – компания, которая предлагает комплексное обучение, включающее в себя онлайн-курсы, обучающие видеоролики, интерактивные вебинары и другие мероприятия. В качестве основы обучения используется подход, опирающийся на психологические и поведенческие науки.

2. Deloitte – компания, занимающаяся консультированием и аудитом, предлагает своим клиентам широкий спектр услуг, включая обучение и разработку навыков сотрудников. В обучении используется психологический подход, помогающий участникам в лучшем понимании себя и своих коллег.

3. DuPont Sustainable Solutions – компания, предлагающая решения для управления рисками и повышения эффективности бизнеса, включая обучение и развитие персонала. Компания использует психологические науки для создания программ обучения, способствующих развитию навыков лидерства и межличностных отношений.

4. Harvard Business Publishing – компания, связанная с Гарвардским университетом, предлагает широкий спектр онлайн-курсов, вебинаров и других образовательных программ для менеджеров и руководителей. Компания уделяет большое внимание психологическим наукам при создании программ обучения.

5. DDI – компания, специализирующаяся на обучении и развитии лидеров и руководителей. Она предлагает широкий спектр программ обучения, использующих современные методы обучения и психологические науки для развития навыков лидерства и управления.

5. Google использует в своих программах обучения психологический подход, который называется «позитивная психология». Он основан на идеях мотивации, эмоциональной поддержке и развитии лидерских качеств у сотрудников.

6. Marriott International в своих программах обучения также использует психологические методы. Компания сосредоточена на развитии управленческих навыков сотрудников и активно использует различные психологические подходы, таких как ментальные упражнения, командная работа и другие.

7. Coca-Cola использует практические упражнения в группах, конструктивный диалог и многие другие методы, которые позволяют повышать уровень вовлеченности и мотивации сотрудников.

В реальном мире психология может быть применена в различных областях обучения, и это совершенно не удивительно, учитывая, что психология имеет ключевое значение для понимания людей и их поведения. Отдельные психологические особенности обучающихся могут быть использованы для оптимизации процесса обучения, например:

1. При работе с визуальными типами восприятия (людьми, которые лучше всего понимают информацию, когда ее можно видеть) компании могут включать в обучение множество графических материалов, диаграмм и карт;

2. При работе с аудиальными типами восприятия (людьми, которые лучше всего понимают информацию, когда ее можно слышать) компании могут использовать аудиозаписи, лекции и различные аудиовизуальные презентации;

3. При работе с кинестетическими типами восприятия (людьми, которые лучше всего понимают информацию, когда могут ее ощутить) компании могут использовать практические занятия, интерактивные упражнения и игры;

4. При работе с людьми, которые трудно концентрируются длительное время, компании могут использовать частые перерывы и методики, которые укрепляют концентрацию.

Интернациональная компания General Electric использует подобный подход: они проводят обучение

своих сотрудников, ориентированный на особенности восприятия каждого из них. Компания использует методики, которые укрепляют внимание и помогают сотрудникам лучше усваивать материал.

Использование психологических методов и техник в обучении позволяет повысить эффективность обучения, а также улучшить взаимодействие между сотрудниками. Внимание направлено на развитие навыков лидерства, коммуникации и стратегического мышления. Успешная компания должна иметь правильный баланс между обучением и производством, что позволит ей добиться наилучших результатов. Подходы и методы могут быть разнообразны, но конечная цель — обеспечение эффективного обучения сотрудников с учетом их социально-психологических характеристик.

*Список источников:*

1. Довбыш С.А., Полякова М.А. *Инновационные формы обучения в вузе // Общество. Экономика. Куль-*

*тура: актуальные проблемы, практика решения. 2019. С.227–230.*

2. Жукова Н.Н., Булах К.В., Чумак Т.Г. *Актуальные проблемы и перспективы цифровой трансформации отечественной системы профессионального образования // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 3: Педагогика и психология. 2020. №.3. С.62–70.*

3. Лохматов А.А. *Системный подход к обучению персонала организаций // Наука и общество в эпоху технологий и коммуникаций. 2016. С.508–511.*

4. Симонова М.М., Камнева Е.В., Бутырина С.А. *Компетенции персонала: проблемы формирования в условиях цифровизации экономики // Самоуправление. 2022. № 5(133). С.725–728.*

5. Kawshala H. *Theorizing the concept of core competencies: An integrative model beyond identification // International Journal of Scientific and Research Publications. 2017. Т.7. №2.*

УДК 004.9

ЗУБОВ Ярослав Олегович,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента «Бизнес-информатики»,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
yazubov@fa.ru

РЯБОВ Дмитрий Андреевич,  
старший преподаватель Департамента бизнес-  
информатики, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
daryabov@fa.ru

ZUBOV Yaroslav Olegovich,  
Candidate of economics,  
associate Professor of the Department «Business  
Informatics» Financial University under the  
Government of the Russian Federation, Moscow

RYABOV Dmitry Andreevich,  
Senior lecturer of the department of business  
informatics Financial university under the  
government of the Russian Federation, Moscow,  
daryabov@fa.ru

## ИССЛЕДОВАНИЕ РАЗВИТИЯ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ НА ФИНАНСОВЫХ РЫНКАХ РОССИИ

*Аннотация. В статье содержатся исследования в сфере использования информационных технологий в различных секторах финансового рынка России. Приведены основные направления в развитии использования технологий в финансовой сфере, с учетом государственной программы.*

*Ключевые слова: информационные технологии, финансовые рынки, российский финтех.*

### STUDY OF THE DEVELOPMENT OF INFORMATION TECHNOLOGIES IN THE FINANCIAL MARKETS OF RUSSIA

*Abstract. The article contains research on the use of information technology in various sectors of the Russian financial market. The main directions in the development of the use of technology in the financial sector are given, taking into account the state program.*

*Keywords: information technology, financial markets, Russian fintech.*

*Статья подготовлена по результатам исследований, выполненных за счет бюджетных средств по государственному заданию Финансового университета.*

Информационные технологии глубоко проникли не только в нашу жизнь, но и в финансовые рынки всего мира в целом и России в частности. Однако слишком быстрые темпы развития информационных технологий и внедрение их в финансовый сектор не позволяют качественно оценить реальную степень их развития, риски, которые они несут за собой. В области финансовых технологий постоянно происходят изменения, поэтому этот сектор тяжело поддается прогнозам.

Тем не менее для стабильного и устойчивого экономического развития необходимо прогнозировать возможные последствия от внедрения информационных технологий, особенно в финансовом секторе, который является одним из самых важных системообразующих секторов российской экономики. Это

необходимо для пост-анализа сложившейся ситуации для пополнения всеобщей базы знаний в этом направлении и возможно предотвращения каких-то ошибок в будущем. Кроме того, подобные исследования полезны и с прикладной точки зрения в связи с тем, что могут прояснять наиболее выгодную траекторию развития сектора.

Если рассматривать финансовые технологии, то они складываются из двух компонентов: финансовых услуг и информационных технологий, последние же представляют из себя инновационный процесс, стремительно проникающий в массы. И в таком случае спустя очень непродолжительное время, инновационное изобретение становится обыденной финансовой услугой, как пример можно взять удаленное банковское обслуживание, которое было новинкой

несколько лет назад, а сегодня стало совершенно традиционным предложением, предоставляемым любым банком.

Природа функциональности финансовых технологий коррелирует с действительным наполнением и направлена на создание и распространения как технологий, так и таких эффектов как создание новейших моделей, сервисов и увеличение конкурентоспособности [1, с. 16].

На рис.1 представлена концептуальная модель финансовых технологий, классификация которой происходит по следующим этапам:

1. Вход – использование технологии в совокупности с финансовыми потоками и организацией;

2. Механизмы – становление, улучшение или трансформация, повреждение, проектное финансирование, выведение на новый уровень рыночных конкурентных преимуществ

3. Результат – потенциальный продукт для предоставления и реализации каких-либо современных услуг, процессов и бизнес – моделей [2, с. 251].

«Технологии» представляют собой базис финансовых услуг. Как доказательство этому могут служить денежные переводы, проводимые при помощи интернета, работа с большим массивом данных как основа для скоринговых программ, блокчейн, нашедший применение в сфере криптовалют и прочее и прочее.

«Организации» представляют из себя набор компаний, работающих в стезе предоставления финансовых услуг, либо платформ с поддержкой ИТ.

«Денежный поток» – это финансовые вложения, идущие на улучшение подобного рода предпринимательства [4, с. 103].

Механизмом измерения является разработка, изменение, либо усовершенствование тех услуг, различных продуктов в сфере финансов, каих –либо процессов или экономических моделей с целью улучшения их качественных характеристик с точки зрения потребителя данного продукта.

Использование достижений в области технологического прогресса для улучшения или создания современных актуальных информационных технологий и их активное использование в финансовом секторе, служит основой для самого создания новых финансовых инноваций. Как результат такой деятельности можно считать новые или усовершенствованные услуги, продукты, процессы, бизнес-модели.

Уровень потенциальных пользователей цифровыми финансовыми услугами неизменно растёт. По

данным от 21.04.2023 около 69% населения земного шара имеют доступ к интернету [5]. EFMA и Infos Finance [6] провели социальный опрос среди участников социального рынка. Полученные данные позволяют сделать вывод: искусственный интеллект и машинное обучение- наиболее перспективные технологии, позволяющие финансовым организациям удовлетворять потребность пользователей в персонализации услуг.

Черта времени – стремительное развитие и трансформация финансового сектора экономики под влиянием процесса цифровизации. Существенно меняются инструменты и механизмы кредитования, накопления и вложения денежных средств.

Это позволяет кардинально улучшить традиционные способы предоставления финансовых услуг. Таким образом, совершенствование механизма предоставления финансовых услуг является закономерным ответом на запросы пользователей, которые предпочитают их получать в цифровом формате по более низким ценам [3, с.8].

В период 2017–2021 гг. на отечественный рынок технологий в сфере финансов в целом демонстрировал неплохой рост. За исследуемый период рынок показал рост более чем в 2 раза: с 31,7 млрд рублей до 67,1 млрд руб. Если сравнить с прочими секторами, то динамика рынка финансовых технологий была положительной даже в пандемию.

К числу основных направлений развития информационных технологий в финансовой сфере (FinTech) относят в том числе:

- краудлендинг;
- краудинвестинг;
- краудфандинг;
- различные платежные системы;
- P2P-платформы;
- робоконсультирование и инвестирование;
- криптовалюты;
- интернет-банкинг.

Основной чертой развития рынка финансовых цифровых технологий РФ является то, что ведущую роль здесь играют крупные коммерческие банки, входящие в первую десятку по объему собственного капитала. В основном это крупнейшие банки страны с государственным участием. Сегмент самостоятельных финтех-проектов развит крайне слабо.

Аналитики агентства Ernst&Young в качестве главной причины этого видят низкий интерес инвесторов, в том числе иностранных и международных,

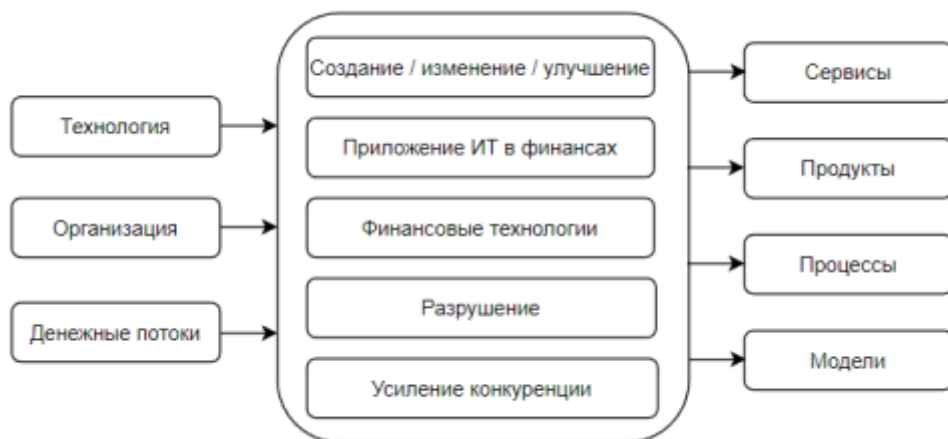


Рис. 1. Концептуальная модель финансовых технологий

а также отсутствие развитой внутренней системы венчурного финансирования и инвестирования. Это подтверждают результаты внутреннего отраслевого исследования российского рынка стартапов «Startup Barometer», проведенного в 2020 году. По результатам проведенных опросов, почти две трети респондентов (63%) отметили, что основным источником финансирования проекта являются собственные средства разработчиков. Более трех четвертых опрошенных (77%) указали на отсутствие внешнего инвестирования. Ну и просто на недостаток денежных средств для реализации проекта указали 63%.

Именно из-за указанных проблем основными инвесторами в сфере российского финтеха являются крупные коммерческие банки [7].

В целях поддержания конкурентоспособности многие банки создают собственные ИТ-структуры, привлекают квалифицированных профильных специалистов. По мнению агентства KPMG, 86 % российских банков, входящих в первую двадцатку, формируют собственные программы цифровизации. При этом свыше 80% из них убеждены, что использование современных цифровых финансовых технологий позволит повысить рентабельность бизнеса. Российские банки особое внимание уделяют следующим направлениям: Big Data, искусственный интеллект, роботизация, системы идентификации.

И последней важной характеристикой развития цифровых финансовых технологий в РФ является ведущая роль ЦБ РФ и правительственных структур в целом. Безусловно, в большинстве стран регуляторы оказывают содействие цифровой трансформации

финансово-кредитной сферы, но нигде центральные банки не оказывают столь сильного влияния. ЦБ РФ не только устанавливает правила игры, создает необходимую инфраструктуру, но и является инициатором разработки многих проектов в сфере цифровых финансов.

Весной 2017 года была утверждена стратегия развития информационного общества на 2017–2030 годы. Правительство России, опираясь на данную стратегию разработало и утвердило программу «Цифровая экономика Российской Федерации», включившая в себя различные федеральные проекты.

Смысл данной программы состоит в том, чтобы к 2024 году подвергнуть оцифровке экономику и социальную сферу России, с прицелом на это власти улучшают законодательство, инфраструктуру, продвигают современные технологии в ключевых экономических сферах и осуществляют подготовку кадров, обладающих специальными навыками для работы в цифровой среде. Планируется также, чтобы доля ИТ-сектора в ВВП страны составляла не менее 2%, этот показатель на сегодняшний день составляет менее 1%, в то время, как в западноевропейских странах доля ИТ-сектора 3%.

В марте 2022 года был подписан третий пакет мер поддержки ИТ-отрасли. Новый пакет мер поддержки предоставляет значительные преференции для специалистов ИТ-отрасли. Например, минимальные ставки по ипотеке, освобождение от НДФЛ. Документ также утверждает ощутимые послабления для ИТ-компаний. Согласно нововведениям, технологичные компании освобождаются от налога на прибыль,



Рис. 2. Национальная программа «Цифровая экономика»

доступны льготные кредиты, а также грантовая поддержка решений.

По информации, полученной в конце 2021 года, при реализации федерального проекта «Искусственный интеллект» планируется проведение следующих мероприятий: создание дорожной карты постепенной реализации технологий ИИ, в ходе которого будет также проведена разработка и реализация необходимых законодательных инициатив.

Бюджет создания и реализации данной технологии составляет приблизительно 6 миллиардов рублей за 2021 год и около 31 миллиарда рублей до конца 2024 года. IT – компании также будут иметь различные льготы, например, налоговые. Применяется так называемый повышающий коэффициент повышающего коэффициента в размере 1,5 применительно к расходам, направленным на приобретение отечественных разработок в сфере IT. Соответственно, при использовании российских решений IT-компании смогут существенно сократить налоговые расходы в части налога на прибыль.

Список источников:

1. Ашимбаев Т.А. Современное развитие финансового рынка в эпоху инноваций / Т.А. Ашимбаев // Экономика и бизнес: теория и практика. — 2018. — № 7. — С. 16–24.
2. Львова Н.А. Институты и инструменты формирующегося финансового рынка / Н.А. Львова, И.А. Дарушин // Финансы и кредит. — 2019. — № 2 (782). С. 248–261.
3. Масленников В.В., Федотова М.А., Сорокин А.Н. Новые финансовые технологии меняют наш мир // Вестник Финансового университета. — 2017. — № 2 (21). — С. 8.
4. Мукминов В.К. Развитие финансовых технологий: проблемы и перспективы / В.К. Мукминов // Via scientiarum — Дорога знаний. — 2020. — № 4. — С. 102–105.
5. World Internet Users Statistics and 2023 World Population Stats. URL: <https://www.internetworldstats.com/stats.htm> (дата обращения 22.04.2023)
6. World Retail Banking Report 2022 Capgemini Research Institute. URL: <https://www.efma.com/study/17266-world-retailbanking-report-2022-the-customer-engagement-imperative> (дата обращения 22.04.2023).
7. Индекс проникновения услуг финтех 2023. URL: <https://www.EY.com>. (дата обращения 29.04.2023)



УДК 352.075

ЗУДЕНКОВА Светлана Александровна,  
кандидат экономических наук, доцент кафедры  
государственного и муниципального управления,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
Zudenkova\_s.a@mail.ru

ZUDENKOVA Svetlana Alexandrovna,  
Associate Professor of « State and  
municipal management»  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation  
Moscow

## СУЩНОСТЬ И ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗЕМЕЛЬНЫМИ РЕСУРСАМИ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

*Аннотация.* В статье рассматривается понятие и сущность управления земельными ресурсами муниципального образования как деятельности, реализуемой органами местного самоуправления. Выделены основные проблемы, решение которых позволит повысить эффективность управления земельными ресурсами муниципального образования.

*Ключевые слова:* земельные ресурсы, муниципальное управление, управление муниципальными земельными ресурсами, органы местного самоуправления.

### THE ESSENCE AND PROBLEMS OF LAND MANAGEMENT OF THE MUNICIPALITY

*Abstract.* The article deals with the concept and essence of land management of the municipality as an activity implemented by local governments. The main problems are highlighted, the solution of which will improve the efficiency of land management of the municipality

*Keywords:* land resources, municipal administration, management of municipal land resources, local self-government bodies.

В условиях возрастающего антропогенного воздействия, необходимости сохранения имеющегося природного достояния и достижения приоритетов социального и экономического развития муниципального образования вопросы управления земельными ресурсами приобретают особое значение.

Данная предметная область является объектом исследования для многих авторов: одни авторы рассматривают в рамках более широко направления – управление государственной и муниципальной собственностью (имуществом) [1], другие выделяют в ходе изучения имущественного комплекса муниципального образования [2] или деятельности органов местного самоуправления [3], в т.ч. направленной на повышение собственных доходов местных бюджетов [4], присутствует рассмотрение отдельных научно-практических проблем, например, использование экономико-правовых инструментов управления земельными ресурсами [5].

Следует согласиться с позицией А.А. Савченко [6], что содержательно управление земельными ресурсами – это механизм, представляющий собой

воздействие органов власти на землепользование, базирующийся на определенных принципах. Поэтому современные авторы (Моттаева А.Б., Лукинов В.А.) предлагают рассматривать управление земельными ресурсами, в т.ч. реализуемое на муниципальном уровне, как систему, являющуюся в свою очередь частью более крупной системы управления социально-экономическим развитием [7]. Например, А.А. Фатеев указывает что, систему управления земельными ресурсами следует рассматривать как совокупность общественных институтов, занимающихся установлением правил по формированию и регулированию отношений в процессе землепользования, призванных достигнуть более эффективного использования ограниченных земельных ресурсов [8]. Таким образом, муниципальное управление земельными ресурсами – это целенаправленная деятельность, ориентированная на регулирование общественных отношений, связанных с осуществлением землепользования, где в качестве целевого ориентира выступает повышение доходов от использования земель,



находящихся в муниципальной собственности, при условии их сохранности.

Применительно к муниципальной системе управления земельными ресурсами также возможно и целесообразно выделение элементов управления. Общеизвестно, элементами управления выступают: объект, субъект, предмет управления. Объектом управления муниципальной системы управления земельными ресурсами являются земельные ресурсы, субъект управления – органы местного самоуправления, осуществляющие управление, предмет управления – процессы землепользования.

Рассматривая систему управления земельными ресурсами в разрезе компонентов можно выделить такие совокупности как: основные (ЕГРН, планирование, прогнозирование и другие), обеспечивающие (информационное обеспечение, мониторинг земель и другие), компоненты защиты и стимулирования (связаны с деятельностью финансово-кредитных учреждений в сфере земельных отношений, система преференций и льгот и другие). Возможны и другие способы выделения компонентов системы управления земельными ресурсами в зависимости от различных выделяемых критериев.

Оценка эффективности и результативности функционирования в муниципальном образовании системы управления земельными ресурсами может проводиться по таким направлениям как эффективность использования земельных ресурсов муниципального образования, увеличение доходов и поступлений от использования имущества муниципального образования (земель).

Управление земельными ресурсами на муниципальном уровне имеет свои особенности, обусловленные спецификой местного самоуправления в РФ. Необходимость выстраивания единой системы земельных отношений, на регулирование которой направлены положения земельного законодательства РФ, предполагает учет всей совокупности принципов, обозначенных в Земельном кодексе РФ (ст. 1), среди которых следует особо отметить признание земли основой жизни и деятельности человека, приоритет охраны земли; а также использование единого подхода к определению состава земель, регистрации права собственности на земельные участки и т.д. Признание права муниципальной собственности на земельные участки, в т.ч. действия по приобретению и передаче земельных участков, предполагают наличие определенных полномочий органов местного

самоуправления в области земельных отношений. К собственным полномочиям относятся управление и распоряжение муниципальными земельными участками, деятельность, связанная с резервированием, изъятием участков для нужд муниципального образования, а также установление правил землепользования и застройки, разработка и реализация муниципальных программ по охране земель, т.е. основные вопросы по организации использования земель на территории муниципального образования [9]. Законодательно закреплён порядок, согласно которому допускается передача отдельных государственных полномочий субъекта РФ в области земельных отношений на уровень муниципального образования. Например, в Московской области органам местного самоуправления переданы государственные полномочия по установлению соответствия вида разрешенного использования земельного участка, выбора основного и вспомогательного вида разрешенного использования земельного участка и выдача разрешения на использование земель, государственная собственность на которые не разграничена и другие.

Формирование муниципальной системы управления земельным фондом, включающей органы управления, определение муниципальной земельной политики, является прерогативой органов местного самоуправления, но при этом учитываются инструктивные материалы и положения, разработанные в органах государственной власти. В результате, несмотря на отдельные особенности организации управления земельными ресурсами на муниципальном уровне, связанными как с названием, полномочиями конкретных органов, создаваемых в муниципальном образовании, так и статусом муниципального образования (поселение, округ, район) муниципальные системы управления земельными ресурсами можно считать сопоставимыми. Такое единство достигается не только за счет использования единого земельного законодательства РФ, единых правил регистрации и учета земель, но и в ходе применения ряда методов управления земельными ресурсами (административный, правовой, экономический).

Использование цифровых инструментов в управлении земельными ресурсами находится в мейнстриме. На государственном уровне уже функционирует несколько информационных систем, в которые вносится информация и муниципальным земельным ресурсам. Органы местного самоуправления могут разрабатывать и использовать собственные

информационные ресурсы, примером наиболее распространенного является реестр муниципального имущества.

Особое внимание должно уделяться вопросам территориального планирования. Качественный генеральный план населенного пункта позволит не допустить появления многих проблем, связанных с разделением земельных ресурсов по категориям, функциональным зонам и политикой размещения объектов местного значения.

Анализ муниципальных систем управления земельными ресурсами позволил выявить ряд проблем:

- кадровая проблема – недостаток на местах квалифицированных кадров, способных осуществлять текущую деятельность по управлению земельными ресурсами;
- проблемы кадастровой оценки земли – завышенная и заниженная кадастровая оценка земли оказывает неблагоприятное влияние на деятельность хозяйствующих субъектов и граждан, использующих муниципальные земельные участки, ведет к недопоступлению доходов в местный бюджет как в результате занижения кадастровой стоимости земли, так и в результате завышения кадастровой стоимости через снижение деловой активности. Данная проблема отчасти связана с искажением налоговых ставок и платежей за землю;
- проблемы в содержательном наполнении правил землепользования – это целый блок проблем. Так, например, встречаются примеры необдуманного установления предельных размеров земельных участков, что ведет к нерациональному землепользованию. Не менее остро стоят проблемы сохранения плодородия сельскохозяйственных земель, предотвращение деградации земель земельного фонда;
- проблемы контроля за землепользованием – отсутствие или слабая организация контрольной деятельности ведут к увеличению количества нарушений земельного законодательства, могут появляться самозахваты земельных участков, возникать несанкционированные свалки и т.д.;
- проблемы, обусловленные земельными спорами, как правило возникающими в результате недостаточной точности определения границ земельных участков.

Указанные частные проблемы отражают такие проблемные зоны как система управления, политика землепользования, методы и инструменты контроля и управления.

Наряду с указанными проблемами следует отметить слабое использование современных цифровых технологий, применяемое для описания земельных участков, расположенных в границах муниципальных образований. Например, в исследовании Денисовой Е.В. [10] приведены конкретные примеры геоинформационной обработки и трансформации космодатоснимков, в ходе которых создаётся многослойная цифровая обзорная космодатокарта района исследования, позволяющая провести анализ состояния земель в границах поселения и делается вывод о низком качестве земель.

Таким образом, в сложившуюся в РФ систему управления земельными ресурсами интегрирован муниципальный уровень, имеющий собственные, а зачастую реализующий и переданные государственные полномочия в области земельных отношений. Решение на муниципальном уровне выделенных проблем по управлению земельными ресурсами будет способствовать повышению эффективности использования муниципальных земель.

*Список источников:*

1. *Управление государственной и муниципальной собственностью: право, экономика, недвижимость и природопользование* Прокофьев С.Е., Кадырова Г.М., Панина О.В., Радченко А.Ф., Кухтин П.В., Еремин С.Г., Галкин А.И., Савельев А.А., Павлюкова О.В., Разумова Е.В. Москва. 2014.
2. *Зуденкова С.А. Имущественным комплекс муниципалитетского образования: организационно-экономический аспект // Самоуправление. 2023. № 1 (134). С.421–424.*
3. *Комов В.Э. Проблема оценки эффективности деятельности органов местного самоуправления в Российской Федерации // Самоуправление. 2022. № 5 (133). С.454–458.*
4. *Сергиенко Н.С. Собственные доходы местных бюджетов: оценка последствий пандемии // Самоуправление. 2021. № 4 (126). С. 642–645.*
5. *Еремин С.Г. Развитие экономико-правовых инструментов повышения эффективности управления земельными ресурсами // Вопросы российского и международного права. 2022. Т. 12. № 10-1. С. 116–124.*

6. Савченко А.А. Правовое регулирование управления земельными ресурсами в системе вопросов местного значения поселений: дис... канд.юрид.наук / А.А. Савченко. - Волгоград, 2015.

7. Моттаева А.Б., Лукинов В.А. Современные концепции теории государственного управления земельными ресурсами // Экономика и предпринимательство. 2014. № 8 (49). С. 34–37.

8. Фатеев А.А. Роль географических информационных систем в управлении земельными ресурсами / А.А.

Фатеев // Экономика и экология территориальных образований. - 2017. - № 1. - С. 28.

9. Земельный кодекс Российской Федерации от 25.10.2001 № 136-ФЗ

10. Денисова Е.В. Проблемы управления земельными ресурсами на уровне муниципального образования // Вестник Воронежского государственного аграрного университета. 2020. № 4 (67). С. 287–294.

УДК 323.2

ЗУДЕНКОВА Светлана Александровна,  
кандидат экономических наук,  
доцент кафедры государственного и  
муниципального управления, Финансовый  
университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
Zudenkova\_s.a@mail.ru

ZUDENKOVA Svetlana Alexandrovna,  
Associate Professor of « State and  
municipal management»  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation  
Moscow

## ВОПРОСЫ УЧАСТИЯ ОРГАНОВ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ В РАЗВИТИИ СФЕРЫ КУЛЬТУРЫ

*Аннотация. Исследование системы управления на муниципальном уровне, в т.ч. роли и полномочий органов местного самоуправления в развитии сферы культуры, позволило выявить ряд научно-методических и организационно-практических проблем, решение которых будет способствовать реализации стратегической роли культуры как духовно-нравственного базиса развития личности и государства. Ключевые слова: органы местного самоуправления, органы публичной власти, сфера культуры, муниципальная политика в сфере культуры, национальный проект «Культура».*

*ISSUES OF PARTICIPATION OF LOCAL SELF-GOVERNMENT BODIES IN THE DEVELOPMENT OF THE CULTURAL SPHERE*  
*Abstract. Study of the management system at the municipal level, incl. the role and powers of local governments in the development of the sphere of culture, made it possible to identify a number of scientific, methodological and organizational and practical problems, the solution of which will contribute to the implementation of the strategic role of culture as a spiritual and moral basis for the development of the individual and the state.*  
*Keywords: local governments, public authorities, the sphere of culture, municipal policy in the field of culture, the national project «Culture».*

323

Значительное культурное наследие, которым обладает РФ, тем не менее вызывает необходимость его сохранения и приумножения, что в итоге способствует развитию культурного пространства страны, где определяющую роль должны играть органы власти. Имеющиеся проблемы в выстраивании системы взаимодействия и координации органов власти различных уровней – федерального, регионального и местного ведут к снижению эффективности культурной политики, реализуемой в РФ, делают невозможным реализацию стратегической роли культуры как духовно-нравственного базиса развития личности и государства.

Вопросы управления сферой культуры, в т.ч. реализация политики в сфере культуры, являются значимыми для любого государства. В научной литературе наиболее проработанным вопросом является понятие и содержание государственной культурной политики. Применительно к политике, реализуемой органами местного самоуправления в сфере куль-

туры – муниципальной политике, имеется весьма ограниченное количество исследований. Основное содержание работ сводится к описанию деятельности органов местного самоуправления по управлению сферой культуры [1], совершенствованию и регулированию деятельности муниципальных учреждений культуры [2; 3], выделению основных проблем и недостатков сложившейся системы управления (например, в работах Бурлака С.Н., Вилачевой М.Н. [4], Наточий В.В. [5]), объяснению особенностей регионального и муниципального управления сферой культуры [6].

Необходимость реализации в государстве целенаправленной политики в сфере культуры привела к формированию ряда моделей государственной культурной политики, например, таких как государство-«вдохновитель», государство-«патрон», государство-«архитектор», государство-«инженер». Достаточно подробно зарубежный опыт государственного управления сферой культуры описан Комовым В.Э.

[7]. Оценка и дальнейшее обобщение накопленного зарубежного опыта будет способствовать совершенствованию национальной системы управления сферой культуры.

Исследование сложившейся системы управления сферой культуры, и, прежде всего, изучение особенностей управления сферой культуры на муниципальном уровне позволило выявить ряд научно-методических и организационно-практических проблем.

Несмотря на отсутствие законодательного закрепления понятия муниципальная политика в области культуры и его содержательного наполнения, в научной литературе данный вопрос активно обсуждается. Основываясь на понятии государственная политика в области культуры, авторы определяют муниципальную политику в области культуры как комплекс целей, задач, принципов, программ и мероприятий, осуществляемых ее субъектами с целью сохранения, развития и распространения культуры.

Участниками реализации целенаправленной политики в сфере культуры являются не только государственные органы, но и органы местного самоуправления, имеющие определенные полномочия в данной сфере. О значимости муниципального уровня для развития сферы культуры свидетельствуют следующие данные: согласно ежегодному государственному докладу о состоянии культуры в РФ в 2021 году количество учреждений культуры муниципального уровня составило 16 325 единиц (86,6 % от общего количества учреждений культуры в РФ) со среднесписочной численностью работников 275 928 человек (что составляет более 56 % от общего количества занятых в учреждениях культуры в РФ) [8]. Именно на муниципальном уровне – наиболее близком к населению уровне власти – имеется наиболее полное представление о потребностях и запросах населения в сфере культуры, что делает данный уровень власти одним из главных для реализации культурной политики в государстве.

Реализация концепции единой системы публичной власти, предпринятая в ходе принятия поправок в Конституцию РФ применительно к сфере культуры означает, что должны быть решены вопросы взаимодействия органов государственного и муниципального управления при реализации политики государства, обозначенной в том числе в стратегических и программных документах. Это означает, что не должно быть противопоставления государственной и муниципальной культурной политики; муниципальная

культурная политика должна реализовываться в рамках претворения федеральных программ (проектов) развития сферы культуры.

Несмотря на включение органов местного самоуправления в систему публичной власти, они обладают определенной самостоятельностью в реализации собственных полномочий. Полномочия органов местного самоуправления в сфере культуры закреплены в ряде нормативно-правовых актов. Согласно ФЗ № 131 [9], в перечень вопросов местного значения различных муниципальных образований входит «создание условий для организации досуга и обеспечения жителей поселения услугами организаций культуры», а также «сохранение, использование и популяризация объектов культурного наследия (памятников истории и культуры), охрана объектов культурного наследия (памятников истории и культуры) местного (муниципального) значения, расположенных на территории поселения». Более широкое рассмотрение сферы культуры позволяет также включить сюда деятельность, связанную с развитием местного традиционного народного художественного творчества, организацию досуга. Помимо законодательства о местном самоуправлении, деятельность муниципальных органов в сфере культуры базируется на нормативно-правовых актах, определяющих основы законодательства о культуре. Таким образом, появляется проблема: как реализовывать собственные полномочия, если деятельность органов местного самоуправления должна осуществляться в рамках единой политики органов публичного управления. Решение этой проблемы видится только в результате совершенствования действующего законодательства.

Органы местного самоуправления участвуют в реализации национального проекта «Культура», одна из основных задач которого заключается в расширении доступа граждан к культурным ценностям, что предполагается обеспечить за счет строительства и реконструкции имеющихся объектов культуры, развития материально-технической базы и более широкого использования цифровых технологий. Содержательно такое участия представляет собой допроектирование, т.е. разработку муниципального проекта, соответствующего целям и задачам национального и/или регионального проекта [10]. Однако стартовые возможности муниципальных образований для участия в национальном проекте были не равны, имелась значительная дифференциация как по количеству, так и техническому оснащению муницип-

ципальных учреждений культуры, зачастую финансирование программ развития сферы культуры из местного бюджета осуществлялось не в полном объеме, многие учреждения культуры испытывали дефицит квалифицированных кадров, что также сказывалось на качестве предоставляемых услуг. До настоящего времени учреждениям культуры не удалось преодолеть все последствия пандемии Covid-19 [11]. Как итог, достижения целевых показателей национального проекта «Культура» не произошло.

Особого внимания требует проблема межведомственного взаимодействия субъектов государственной культурной политики на федеральном, региональном и муниципальном уровнях в рамках реализации национального проекта «Культура», которая является следствием неэффективной системы управления и недостаточного планирования.

Для решения обозначенных выше проблем требуется усиление связи государственной политики в области культуры с развитием городов и сельских территорий, что может проявляться в том числе в приоритетном развитии культурного туризма. В данном направлении на муниципальном уровне будет востребована методическая помощь в разработке туристических маршрутов, экскурсионных программ в рамках культурного туризма, предусматривающая вовлечение различных категорий туристов, поддержка инициатив по развитию городской среды, что объединяет вопросы благоустройства территории, развитие и/или совершенствование туристической инфраструктуры при соблюдении требований по охране природных и культурных ресурсов; привлечение к процессу развития культурного туризма субъектов малого и среднего бизнеса, в т.ч. производящих сувенирную продукцию, изделия традиционных народно-художественных промыслов. Важность приобретает сохранность историко-культурных объектов муниципальных образований, что сопряжено с использованием современных подходов и технологий к организации музейной деятельности, обеспечение участия местного сообщества в принятии решений об использовании объектов культурного значения муниципального уровня с учетом сохранения и уважения местных традиций и культуры. Требуется более широкое использование на муниципальном уровне таких технологий привлечения средств для учреждений культуры как фандрайзинг (привлечение средств меценатов, инвесторов и др.), что позволит реализовывать как отдельные проекты (акции, мероприятия),

так и частично финансировать деятельность учреждений культуры. Импульс развитию учреждений культуры может дать муниципально-частное партнерство. Реализация приведенных предложений будет способствовать более полному достижению целей культурной политики в государстве.

#### Список источников:

1. Михайлова Г.С. Методические рекомендации по обеспечению деятельности органов управления культурой муниципального района // *Культура*. 2011. № 2. С. 10–19.
2. Кулабухова А.А. Модель структуры сети муниципальных учреждений культуры // *Справочник руководителя учреждения культуры*. 2011. № 6. С. 8–15.
3. Сергиенко Н.С. К вопросу о развитии внутреннего туризма в Российской Федерации / *Вестник университета*. 2021. № 5. С. 77–84.
4. Бурлака С.Н., Вилачева М.Н. О необходимости совершенствования системы государственного управления в сфере культуры на уровне регионов и муниципалитетов // *Муниципалитет: экономика и управление*. 2016. № 2. С. 49–53.
5. Наточий В.В. Реализация культурной политики на муниципальном уровне: проблемы и перспективы // *Азимут научных исследований: экономика и управление*. 2017. Т.6. № 3 (20). С. 400–403.
6. Бирюкова Т.С., Кох И.А. Управление сферой культуры в регионе // *Вопросы управления*. 2020. № 2 (63). С. 214–228.
7. Комов В.Э. Зарубежные модели государственного управления сферой культуры // *Самоуправление*. 2022. № 1 (129). С. 337–340.
8. Государственный доклад о состоянии культуры в Российской Федерации в 2021 году <http://culture.gov.ru/> (дата обращения: 15.05.2023)
9. Федеральный закон от 06.10.2003 N 131-ФЗ (ред. от 06.02.2023) «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации»
10. Зуденкова С.А. Допроектирование: муниципальный аспект // *Самоуправление*. 2021. № 3 (125). С. 321–323.
11. Абанкина Т.В. Институт управления государственными ресурсами. Экономические и социальные последствия COVID-19 в сфере культуры в России / Т.В. Абанкина, А.В. Мацкевич, Г.М. Ксынкина и др. [Электронный ресурс] // *Аналитический бюллетень НИУ ВШЭ об экономических и социальных последствиях коронавируса в России и в*

мире. Отраслевые сюжеты. 03.07.2020. № 8. URL: [HSE\\_Covid\\_08\\_2020\\_5\\_3.pdf](https://www.hse.ru/data/2020/07/06/1609165892/HSE_Covid_08_2020_5_3.pdf) (дата обращения: 12.05.2023)



УДК: 330.34

ИВАНАС Вадим Николаевич\* ,  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
ivanas.vadimka@yandex.ru

IVANAS Vadim Nikolaevich,  
Student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ПРОЕКТА ЦИФРОВИЗАЦИИ ГОРОДСКОГО ХОЗЯЙСТВА В РАМКАХ КОНЦЕПЦИИ «УМНЫЙ ГОРОД»

*Аннотация.* В последнее время остаётся актуальным вопрос оптимизации управленческих решений в вопросах совершенствования городского хозяйства. Использование цифровых технологий на сегодняшний день способствует минимизации условных рисков, оперативному реагированию на вызовы активно меняющейся внешней среды. Таким образом, в представленной работе будут отражены преимущества такого инструмента как Умный город - "Smart City", показаны определенные практики мирового опыта и проанализирована состоятельность данного инструмента на современном этапе.

*Ключевые слова.* цифровизация, государственное управление, управление городским хозяйством, , большие данные, оптимизация.

*THE MAIN PROVISIONS OF THE URBAN ECONOMY DIGITALIZATION PROJECT WITHIN THE FRAMEWORK OF A SMART CITY CONCEPT*

*Abstract.* Recently, the issue of optimizing management decisions in matters of improving the urban economy remains relevant. The use of digital technologies today contributes to the minimization of conditional risks, prompt response to the challenges of an actively changing external environment. It would seem that quite recently the COVID-19 pandemic forced the world to prioritize safe and effective management through innovation, but in general, the trend for adaptable, high-quality, timely, and most importantly – safe provision of services and the use of limited resources remains today. Thus, the presented work will reflect the advantages of such a tool as a Smart City – "Smart City", show certain practices of world experience and analyze the viability of this tool at the present stage.

*Keywords.* Smart City, digitalization, public administration, urban management, digitalization, big data, optimization.

В связи с развивающимся трендом внедрения цифровых технологий возросла социальная ответственность органов управления городским и муниципальным хозяйством. В Российской Федерации имеется определенный опыт в ряде регионов, где успешно развивается концепция Smart City. Подобная тен-

денция обусловлена объективной потребностью перехода государства на комплексное внедрение инновационных инструментов. Также важно отметить, что представленная концепция в значительной степени отвечает основным аспектам Указа президента «О национальных целях развития Российской Феде-

[\* Научный руководитель: СИБИРЯЕВ Алексей Сергеевич, к.пол.н., доц. кафедры «Государственное и муниципальное управление» Финансового университета при Правительстве Российской Федерации. gimu09@mail.ru

Scientific supervisor: SIBIRYAEV Alexey Sergeevich, Candidate of Political Sciences, Associate Professor of the Department «State and Municipal Management» of the Financial University under the Government of the Russian Federation]

рации на период до 2030 года» – подразумевается внедрение инновационных решений в сферы жизни общества и их комплексное распространение. Можно отметить Приказ Министра России от 25.12.2020 N 866/пр «Об утверждении Концепции проекта цифровизации городского хозяйства «Умный город». [1, 2, 3, 4]

Возрастает сложность процессов, отвечающих за функционирование городской среды. Постоянный рост массивов информации, сопряженный с потребностью ее структуризации и последующего использования с целью мониторинга для принятия определенных управленческих решений делает работу органов государственной и муниципальной власти невыполнимой без использования современных цифровых инструментов. Также следует отметить, что Проект «Умный город» реализуется в рамках национального проекта «Жилье и городская среда» и национальной программы «Цифровая экономика» [1]. Органам государственной и муниципальной власти приходится приспосабливаться к меняющимся условиям внешней среды. Поэтому крайне важно обеспечить города страны сервисными инструментами, внедряя и поддерживая новые методы организации взаимодействия с гражданами, чтобы устранить неэффективные меры поддержки функционирования обратной связи с населением городов. В концепции Smart City имеет место создание безопасных и комфортных условий для жизни граждан. Есть определенные принципы:

1. адресность, индивидуальный подход, ориентированный на личность;
2. наличие удобных, а главное – эффективных технологий городской инфраструктуры;
3. использование городских ресурсов с максимальной отдачей при минимизации издержек;
4. комфортная и безопасная среда;
5. акцент на экономической эффективности, в том числе, сервисной составляющей городской среды

Проект «Умные города Росатома», предполагает наличие определенного информационного пространства по вопросу внедрения цифровых сервисов. Условие полной адаптации к уже имеющейся инфраструктуре города – явное преимущество: во внимание могут браться территории любых размеров, что выражается и в специфике подхода.

География проекта Умных городов Росатома составляет на сегодняшний день 54 города и более 3,5 млн жителей, которые имеют доступ к подключенным сервисам. Важно отметить, что всего на электрон-

ной платформе имеется 53 тематических сервиса: от обращений граждан, рекламы, благоустройства до службы заботы и пешеходных переходов. Данное положение, безусловно, особенно привлекательно, потому как при взаимовлиянии населения с органами власти большинство рутинных процессов подлежат унификации и оптимизации, что позволяет экономить временной ресурс. На представленной электронной платформе также есть следующие инструменты: комплекс проектов по внедрению технологий в систему обслуживания городских систем, а также адаптивные туристические сервисы с использованием геолокации для более точного поиска и ориентирования на местности из любого устройства [2].

Для понимания целостной картины по тому, как происходит цифровизация городского хозяйства на базе современных технологий, обратимся к мировому опыту по созданию умных городов. Так, согласно данным отчета “Smart cities index 2022”, на данный момент в мировой практике зарегистрировано 1088 проектов по цифровизации городского хозяйства. При этом из всего многообразия проектов исследователи выделили города-лидеры по следующим параметрам: инновации в сфере услуг, городской интеллект, устойчивость, открытость, интеграция инфраструктуры, инновационность, совместное партнерство, система управления [3]. Из 31-ого города, вошедшего в список лидеров, рассмотрим опыт цифровизации городского хозяйства, выделим Сингапур, Дубай, Чикаго, Амстердам и Токио.

Можно отметить сходства с российской стратегией по цифровизации городского хозяйства. Так, в большинстве иностранных государств цифровизация городов также происходит в рамках долгосрочных государственных программ: в Сингапуре это программа “Smart Nation”, в Дубае “Smart City Dubai”, в Амстердаме “Amsterdam Smart City” и т.д. Из этого можно сделать вывод, что без целенаправленного действия властей (не только муниципальных, но и органов власти на уровне государства) создание эффективной системы по цифровизации городского хозяйства невозможно. Во многом это связано с масштабностью проектов, требующих вложения бюджетных средств. При этом, для каждой страны характерна своя специфика в подходе к цифровизации городского хозяйства. К примеру, показательным является опыт города Токио, где на первый план вышли проекты по оптимизации городского энергопотребления. Решение по проведению программы

“Smart Energy City” было принято после аварии на Фукусиме в 2011 году, когда власти Японии стали искать более прогрессивные способы по обеспечению стабильности энергетической системы страны. Однако на данный момент существуют международные стандарты в сфере цифровизации городского хозяйства, которые едины для всех стран. Они были сформированы Международной организацией по стандартизации (ISA):

1. ISO 37100:2016 «Sustainable cities and communities – Vocabulary»;

2. ISO 37106:2018 «Sustainable cities and communities — Guidance on establishing smart city operating models for sustainable communities»;

3. ISO/TC 204 “Intelligent transport systems”;

4. ISO 16346:2013 “Energy performance of buildings – Assessment of overall energy performance” и др. [7].

Таким образом, осветив мировые и отечественную тенденции развития Умных городов, на данном этапе важно отметить приоритетные направления цифровой трансформации системы территориального планирования и градостроительного проектирования:

1) формирование систем сбора, структуризации, обработки и работы с большими объемами данных посредством сбора информации с активных и пассивных источников сбора, основывающихся на городских датчиках, передающих сигналы о состоянии строений города и объектов капитального строительства, транспортных маршрутов, государственных учреждений, объектов социальной помощи и т.д.;

2) формулировка и обоснование инновационных решений, которые отвечают требованиям меняющейся внешней среды посредством перехода к цифровой экономике с целью достижения стратегических целей по развитию системы территориального планирования и градостроительного проектирования с помощью использования прогнозирования, основанного на технологии big data, а также моделирования, анализа и проектирования в соответствии с информационным портретом обстановки города. [5, 6]

3) сочетание жестких и мягких инфраструктурных решений с упором на моделирование внешней среды, сочетание с виртуальной реальностью, запуск параллельных процессов в разрезе физического и информационного пространства обеспечение надлежащей работы с потоками данных, сбор которых идет из активных и пассивных источников городской инфраструктуры, данных ЖКХ и тд.

4) установка определенных стандартов, которые отличаются сразу двумя важными особенностями: унификация и гибкость – преимущества, позволяющие контролировать, анализировать и корректировать процессы территориального планирования посредством документарного закрепления с оцифровкой сетевой активности.

*Список источников::*

1. Приказ Минстроя России от 25.12.2020 N 866/пр «Об утверждении Концепции проекта цифровизации городского хозяйства «Умный город»;

2. Сибиряев А.С. Информационно-телекоммуникационные технологии в системе государственного и муниципального управления // Самоуправление. 2021. № 2 (124). С 161–164.;

3. Сибиряев А.С. Проблемы реализации инновационной политики в РФ. // Вестник университета. 2011. № 11. С. 77–83.;

4. Официальный сайт Минстроя РФ. Проект Цифровизации городского хозяйства «Умный город». URL: <https://www.minstroyrf.gov.ru/trades/gorodskaya-sreda/proekt-tsifrovizatsii-gorodskogo-khozyaystvayutnyy-gorod/> [Дата обращения 30.10.2022];

5. Умные города Росатома. Цифровая платформа «Умный город». URL: <https://rosatom.city/> [Дата обращения 30.10.2022];

6. Отчет об индексе умных городов. URL: <https://smartcitiesindex.org/smartcitiesindexreport2022> [Дата обращения 30.10.2022];

7. ISO. Мир Умных городов. URL: <https://www.iso.org/sites/worldsmartcity/> [Дата обращения 30.10.2022].

УДК: 330.34

ИВАНАС Вадим Николаевич,  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
ivanas.vadimka@yandex.ru

IVANAS Vadim Nikolaevich,  
Student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

ЦАРЕВА Людмила Михайловна,  
кандидат экономических наук,  
доцент кафедры «Финансовый контроль  
и казначейское дело», Финансовый университет  
при Правительстве Российской Федерации,  
Москва,  
lmtsareva@fa.ru

TSAREVA Liudmila Mikhailovna,  
Candidate of economics,  
associate Professor at the Department of  
«Financial control and treasury»,  
Financial University under the Government  
of the Russian Federation,  
Moscow

## ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНОВ ГОСУДАРСТВЕННОГО ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЯ

*Аннотация. В статье рассмотрены особенности информационных технологий в контрольной деятельности органов государственного финансового контроля. Именно они позволяют собирать, хранить, обрабатывать и анализировать большие объемы информации, что упрощает работу контролирующих органов и повышает эффективность их деятельности. С помощью информационных технологий органы контроля имеют возможность проводить мониторинг за соблюдением законодательства в различных сферах, расхождения и пробелы при реализации контролируемой стороной обязательных требований. Особенностью данной статьи является обзор превентивного метода контроля на основе ИКТ. Ключевые слова: Информационные технологии, контрольная деятельность, государственное управление, государственный финансовый контроль.*

330

### INFORMATION TECHNOLOGIES IN THE ACTIVITIES OF STATE FINANCIAL CONTROL BODIES

*Abstract. The article discusses the features of information technologies in the control activities of state financial control bodies. They allow you to collect, store, process and analyze large amounts of information, which simplifies the work of regulatory authorities and increases the efficiency of their activities. With the help of information technologies, control bodies have the opportunity to monitor compliance with legislation in various areas, discrepancies and gaps in the implementation of mandatory requirements by the controlled party. A feature of this article is an overview of the preventive control method based on ICT.*

*Keywords: Information technologies, control activities, public administration, state financial control.*

В условиях глобализации экономики, активно-меняющейся внешней среды и внешнеполитического давления система государственного управления в РФ должна быть способной поддерживать стабильное состояние финансовой системы, ее сбалансированность, сохраняя при этом эффективность. В национальном проекте «Цифровая экономика» содержатся ключевые положения применения цифровых и информационных технологий в государственном секторе экономики. При надлежащем

информационном обеспечении можно говорить о поддержке принципа независимости органов внешнего финансового контроля. Мы можем сослаться также на тезисы о значимости создания систем финансовой безопасности с превентивным принципом действия на государственном уровне. Следовательно, можно правомерно утверждать, что информационные технологии в контрольной деятельности – особенно актуальная тема. Таким образом, в представленной работе важно отметить

оперативное управление рисками, которые возникают в процессе реализации бюджетного цикла.

Предметом исследования являются возможные риски и ограничения при использовании информационных систем и превентивного метода в контрольно-надзорной деятельности. Прикладная ценность заключается в возможности применения полученных результатов и выводов в совершенствовании защиты информации при использовании информационных систем и превентивного метода контроля.

Превентивный смарт контроль – это действительно важно сегодня. На фоне выравнивания бюджетных диспропорций в связи с присоединением новых территорий повышается риск увеличения нагрузки на национальные информационные системы, которые должны быть независимыми. Они содержат в себе большие объемы данных: результаты контрольных мероприятий, документы первичного аудита, финансовая отчетность субъектов и муниципальных образований, данные о межбюджетных трансфертах и определенных обязательствах. Для надлежащего контроля требуется анализ возможных подходов, выбор определенной системы, которая использует современные технологии и аналитические инструменты для предотвращения нарушений при расходовании бюджетных средств и в государственных закупках. Таким образом, постараемся осветить преимущества смарт-контроля, который позволяет выявлять потенциальные риски и нарушения до их фактического возникновения. Данное обстоятельство предполагает более эффективный аудит на уровнях государственного управления (федеральный, региональный и местный). Особенностью представленной системы является использование машинного обучения и аналитических инструментов для автоматического анализа большого объема данных и выявления потенциальных нарушений. Также система позволяет быстро реагировать на возможные нарушения и принимать меры по их предотвращению. По своему содержанию превентивный смарт контроль основывается на единых информационных системах, которые позволяют собирать и анализировать данные из различных источников, что позволяет получать более полную картину происходящего и улучшить мониторинг различных процессов. При разрозненных данных и различных источниках информации особенно важно разработать единый стандарт при работе с

данными государственных и муниципальных финансов. С применением данной системы контрольные органы смогут автоматизировать ряд операций, таких как сбор данных, анализ и отчетность в унифицированной форме. Это предполагает сокращение времени, ресурсов и наращивание потенциала для создания или совершенствования принципиально новых, прогрессивных форм аудита (контроля). Также принцип единства для контрольных и государственных информационных систем предполагает избежание ошибок, связанных с ручным вводом данных, что повышает точность получаемой информации, позволяет увеличить прозрачность процессов контроля и управления – обстоятельства, которые могут повысить доверие к организации контрольных мероприятий и уменьшить возможность коррупции, потому что смарт-контроль контроллинг предоставляет более полную и точную информацию, которая может быть основой для оперативного принятия обоснованных решений. К положительным характеристикам можно отнести и удобство использования: Единая информационная система должна предоставлять единый интерфейс для доступа к различным данным и функциям, что упрощает работу пользователей и повышает эффективность использования системы. Итак, исходя из вышеуказанных преимуществ следует отметить, что при комплексном подходе и унификации сам механизм обеспечит сокращение издержек благодаря переориентации информационных систем под единый стандарт. В данном случае экономия средств при проведении контрольных мероприятий – эффективное решение, потому что при выравнивании межрегиональных бюджетных диспропорций органы власти субъектов РФ и органы внешнего финансового контроля должны адаптировать систему управления под новые реалии, санкционное давление и присоединение новых территорий – повышенная нагрузка в виде огромных потоков данных и неструктурированной информации, которую необходимо обработать. Далее в рамках освещения механизма превентивного смарт контроля обозначим сопутствующие инструменты, представленные в табл. 1.

Эти данные могут включать в себя информацию о частоте и серьезности инцидентов, степени соответствия нормативным требованиям, уровне обученности персонала и т.д. На основе этих данных программа может автоматически рассчитывать

Табл. 1. инструменты превентивного смарт контроля

Инструмент	Цифровой профиль контролера	Цифровое досье объекта контроля
Хранение и анализ информации	Квалификация работника; Стаж работника; Индивидуальные достижения работника; Результаты контрольных мероприятий; Первичная документация;	Об объектах контроля; О предмете контроля; О правовом статусе; О технических характеристиках; О производственных характеристиках; О наличии нарушений
Возможности	Мониторинг выполнения обязательных требований; Оценка эффективности внутреннего аудита; Оценка категорий риска; Оценка финансовой устойчивости объектов; Информирование объектов;	Получение актуальной информации; Наличие обратной связи в режиме реального времени; Принятие мер по своевременному предотвращению нарушений; Обучение и инструктаж по результатам контрольных мероприятий;
Эффект	Улучшение процесса подбора кадров; Планирование контрольных мероприятий на более высоком уровне; Минимизация расхода времени; Принятие обоснованных решений;	Упрощение процесса предоставления отчетности; Повышение доверия к органам государственного финансового контроля; Доступность информации;

Источник: составлено автором на основе обобщения информации в Интернет-ресурсах.

определенные индикаторы по контролируемой стороне, такие как вероятность возникновения опасных ситуаций, время реакции на инциденты, уровень финансовой безопасности региона и т.д. Это позволяет объектам контроля быстро получать информацию о своей работе и принимать меры по улучшению своей финансовой стабильности.

Очевидно, что в условиях новых вызовов государственный финансовый контроль и контрольная сторона в целом должны быть гибкими и обладать способностью к адаптации. Таким образом, предполагается преобразование системы к модели партнерской от состязательной. Для подобного шага на сегодняшний день органы власти имеют необходимые ресурсы и технологии. Существует несколько инструментов для осуществления СМАРТ контроля, включая:

Аналитические системы мониторинга и анализа данных - такие системы используются для автоматического сбора и анализа большого объема данных, связанных с бюджетными расходами и государственными закупками. Они могут выявлять и идентифицировать потенциальные риски и нарушения, а также предоставлять информацию для принятия решений, создавать основу для формулирования приоритетных направлений контроля. Сильные стороны: эффективность в выявлении нарушений, возможность быстрого реагирования на потенци-

альные риски. Слабые стороны: высокая стоимость внедрения и поддержки, сложность технической реализации.

Системы риск-ориентированного подхода – такие системы используются для выявления и оценки рисков, связанных с бюджетными расходами и государственными закупками. Они позволяют определить наиболее вероятные риски и принять меры по их предотвращению. Во внимание берется информация об объектах контроля, которая содержится в государственных информационных системах. Она позволяет определить по каждому объекту контроля и предмету контроля значение критерия «вероятность допущения нарушения» и значение – «существенность последствий нарушения». Сильные стороны: эффективность в выявлении наиболее вероятных рисков, возможность принимать меры по их предотвращению. Слабые стороны: ограниченность в выявлении менее вероятных, но все еще значимых рисков, необходимость квалифицированных специалистов для работы с системой.

Системы контроля и управления доступом - такие системы используются для контроля доступа к бюджетным средствам и государственным закупкам. Они позволяют определить, кто имеет доступ к данным и ресурсам, и контролировать их использование. Сильные стороны: эффективность в предотвращении несанкционированного доступа, защита

от хакерских атак. Слабые стороны: ограниченность в выявлении других типов рисков, не связанных с доступом.

Риски применения этих инструментов могут включать ошибки в анализе данных, неправильное определение рисков, несоответствие законодательству и нарушение конфиденциальности данных. Также возможны технические проблемы, такие как отказ системы или ее взлом. Поэтому важно правильно выбирать и внедрять инструменты SMART контроля, а также обеспечивать их надлежащую поддержку и обновление – положения, которые не являются проблемой, если обратиться к указанному ранее методу унификации и стандартизации информационных систем. Данная тема определенно важна и имеет огромный научный и практический потенциал. Можно правомерно утверждать, что развитие данной концепции на стратегической основе в Российской Федерации позволит сформировать комплексную систему превентивного контроля, что приведет к благоприятному экономическому эффекту. Хотя на сегодняшний день недостатком

превентивного смарт контроля может являться его высокая стоимость внедрения и поддержки, а также сложность технической реализации, но техническое и технологическое развитие позволит снизить и нивелировать эти риски в будущем.

*Список источников:*

1. *Государственные информационные системы. Федеральное казначейство [Официальный сайт] // URL: <https://roskazna.gov.ru/gis/gosudarstvennaya-informacionnaya-sistema-o-gosudarstvennykh-i-municipalnykh-platezhakh-gis-gmp/> (Дата обращения 20.05.2023)*

2. *«Цифровая экономика». Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации. [Официальный сайт] // URL: [https://digital.gov.ru/ru/activity/directions/858/?utm\\_referrer=https%3a%2f%2fyandex.ru%2f](https://digital.gov.ru/ru/activity/directions/858/?utm_referrer=https%3a%2f%2fyandex.ru%2f) (Дата обращения 19.05.2023)*

3. *Сергиенко Н.С. «Бюджет для граждан»: опыт регионов и муниципальных образований // Вестник Тульского филиала Финуниверситета. 2017. №1. С. 49–51.*



УДК 330.342.3

ИВАНЮК Вера Алексеевна,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента «Анализ данных  
и машинное обучение»,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва,  
Ivaver6@gmail.com

IVANYUK Vera Alekseevna  
PhD in economics,  
Associate Professor of the Department «Data Analysis  
and machine learning»,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow,

## ПРОГНОЗИРОВАНИЕ ЦЕН НА БЕНЗИН В США НА ОСНОВЕ СВЕРТОЧНЫХ НЕЙРОННЫХ СЕТЕЙ

*Аннотация. Настоящая работа посвящена прогнозированию энергетического рынка (на примере цен на бензин в США) на основе сверточных нейронных сетей. Рассмотрены основные факторы, определяющие среднюю цену на бензин. Сделаны прогнозы.*

*Ключевые слова: кризис, модели прогнозирования, нейронные сети.*

### PREDICTION OF GASOLINE PRICES IN THE USA BASED ON CONVOLUTIONARY NEURAL NETWORKS

*Abstract. This paper is devoted to forecasting the energy market (on the example of gasoline prices in the USA) based on convolutional neural networks and machine learning methods. The main factors that determine the average price of gasoline are considered. Predictions have been made.*

*Keywords: crisis, forecasting models, neural networks.*

334

#### Введение

В Соединенных Штатах Америки имеются три типа бензина: обычный неэтилированный бензин (обозначается цифрой 87), неэтилированный среднего сорта (89) и неэтилированный премиум-класса (91, иногда – 93). Большинство автомобилей ездит на бензине среднего уровня – 89.

В США нет единой цены на бензин в рамках всей страны. В каждом штате устанавливают свой прайс. Это зависит от количества нефтеперерабатывающих заводов в округе, уровня производительности этих заводов, временных затрат и общих расходов.

Самые высокие цены на бензин в Калифорнии в Кремневой Долине (в среднем на 75% дороже, чем по всей Америке), а наиболее низкие – в южных штатах: Техасе, Канзасе, Оклахоме.

1. Основные факторы, определяющие среднюю цену на бензин.

На среднюю цену на бензин в США оказывают влияние следующие показатели: цены на разные категории бензина, объемы производства бензина, запасы сырой нефти, импорт и экспорт сырой нефти, эксплуатируемые мощности по переработке сырой нефти, ввод сырой нефти в переработку, ввод

компонентов бензина, ввод бензинового топливного этанола, валовые затраты на нефтеперерабатывающие заводы, процент использования мощностей по очищению и переработке нефти, цены на дизельное топливо, федеральные налоги, маркетинговые затраты и ряд других факторов.

Определенный рост цен на топливо, в частности, на бензин – нормальное рыночное явление для США. Другое дело, с какой скоростью и в каких масштабах это происходит [5].

#### 2. Прогнозы.

Сделаем прогноз цен на бензин США на основе сверточной нейронной сети (рис. 1).

Сверточная нейронная сеть (Convolutional Neural Network, CNN) – это один из подклассов искусственных нейронных сетей, широко используемый в задачах регрессии. CNN характеризуется особым вычислительным слоем, называемым сверточным, отсюда и название. Преимуществом нейронных сетей является способность обрабатывать информацию из сложных наборов данных. В независимости от объема и не структурированности, модель извлекает скрытые закономерности и помогает достичь желаемого результата. Также нейронные сети могут

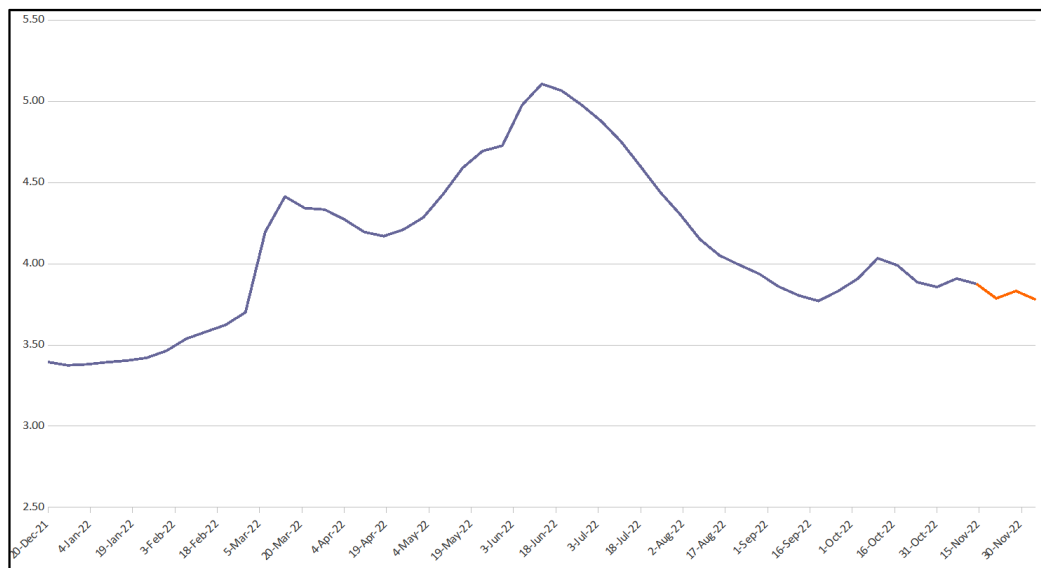


Рис. 1. Прогнозирование цены на бензин в США на основе сверточной нейронной сети.

Источник: сделано автором

приспосабливаться к новым данным и заново обучаться. Ну и главным плюсом является то, что благодаря нейросетевым моделям можно достичь высокой точности при решении различных задач, в том числе, при прогнозировании. К недостаткам данной модели относят сложность в обучении и настройке и склонность к переобучению.

Согласно данным сайта <https://www.eia.gov/petroleum/gasdiesel/> с декабря 2021 года по июнь 2022 года средняя цена на бензин значительно выросла по всей территории Америки – от почти 3.5 \$ за галлон до 5 с небольшим \$ за галлон, что можно увидеть на рисунке 1. Но к концу 2022 – началу 2023 года цены на бензин упали и практически вернулись к докризисному состоянию. Средняя цена составила менее 4 \$.

Падение цен связано с действиями властей, принятыми в рамках борьбы с инфляцией. Правительство США разработало комплекс мер, направленных на борьбу с растущими ценами, в которые входит: поиск альтернативных источников топлива, задействование биотоплива (рапсового масла), применение смеси бензина с этанолом, увеличение общих запасов топлива с помощью увеличения добычи нефти на имеющихся объектах, перезапуска простаивающих скважин, добывания нефти на новых участках. Эти меры позволят компаниям снизить цены на топливо. Американский президент призвал

предприятия инвестировать свою прибыль в наращивание производства и в развитие инноваций, связанных с поиском альтернативных источников энергии. Он также потребовал, чтобы фирмы, которые имеют скважины на федеральных участках и не эксплуатируют их годами, либо платили взносы за неиспользование, либо начали на них добычу нефти.

Таким образом, американское правительство решило действовать в двух направлениях: преодоление топливного кризиса и стремление к энергетической независимости в долгосрочной перспективе за счет отказа от ископаемого топлива и перехода к «чистым» энергетическим технологиям.

Как отмечалось выше, к концу 2022 года в США произошло снижение стоимости бензина, однако это было временным явлением. Уже в январе 2023 года вновь отмечен рост цен. Так, в начале месяца (2 января 2023 года) средняя цена на бензин составила 3.22 \$ за галлон, а в середине (16 января 2023 года) уже 3.31 \$.

### 3. Топливный кризис 2022 года в США

Топливный кризис 2022 года в Соединенных Штатах Америки – событие, которое, по мнению аналитиков, должно заставить задуматься американское правительство о том, что нужно что-то менять в энергетическом секторе страны, проводить какие-то реформы [1–3].

Так, февральский блэкаут в Техасе выявил незащищенность юга Соединенных Штатов от сильных холодов, а кибератака на нефтеперерабатывающую компанию Colonial Pipeline показала уязвимость цифровой безопасности промышленных предприятий. Эксперты выдвинули следующие предложения по преодолению энергетического кризиса и стабилизации цен на бензин: отказ от федеральных налогов, переформирование энергетической отрасли, связанное с сокращением экспорта нефти в пользу удовлетворения потребностей внутреннего рынка [4].

Эксперты полагают, что США, как и всему миру, стоит задуматься над тем, чтобы значительно снизить зависимость от ископаемого топлива. И, если в качестве временного решения энергетических проблем они видят увеличение объемов производства нефти традиционным способом, то в долгосрочной перспективе они призывают сделать выбор в пользу экологичной «зеленой» энергетики, чтобы избежать климатических проблем, связанных с выбросами парниковых газов, и не зависеть от традиционных источников энергии. Кроме того, по мнению экспертов, развитие инновационной энергетики, в том числе водородной, передовых ядерных технологий, обеспечит будущие поколения хорошо оплачиваемыми рабочими местами.

Некоторые эксперты усматривают в обращении к экологичным источникам энергии путь обеспечения национальной безопасности.

Еще один способ преодоления энергетических проблем власти США видят в расширении производства электромобилей и пропаганды их среди населения, так как это поможет значительно экономить средства многим семьям – в среднем 80\$ в месяц. А применение более чистого, безопасного и дешевого электричества в доме, вырабатываемого возобновляемыми источниками энергии, позволит сберечь около 500\$ в год.

Американское правительство рассматривает вопрос о разработке новых топливных стандартов, что также будет способствовать экономии денежных

средств. Аналогичные, обновленные стандарты планируется ввести и для бытовой техники: кондиционеров, холодильников, стиральных и посудомоечных машин, микроволновых печей.

Подводя итоги, можно сказать, что энергетическая политика американских властей направлена на наращивание производства нефти в краткосрочной перспективе и снижение спроса на нее в долгосрочном будущем.

Как бы не хотелось американцам поскорее прийти к идеальной энергетической системе, реальность ставит перед фактом, что отказаться от «грязной» энергетики пока невозможно. К тому же, в мире еще очень сильна традиционная энергетическая система, основанная на добыче и переработке нефти и других природных ресурсов, с чем США тоже приходится считаться.

Поэтому в обозримом будущем в Соединенных Штатах энергетические проблемы пока останутся на повестке дня, как и будет происходить дальнейший рост цен на бензин.

#### *Список источников:*

1. Иванюк В.А., Богданов Д.Д. *Циклический анализ кризиса / Современные проблемы науки и образования.* 2013. № 2. С. 371.
2. Сунчалин А.М., Сунчалина А.Л., Иванюк В.А., Ахобадзе Г.Н., Шувалов К.И. *Причины экономических кризисов / Самоуправление.* 2023. № 1 (134). С. 898–901
3. Сунчалин А.М., Сунчалина А.Л., Иванюк В.А., Ахобадзе Г.Н., Левченко К.Г. *Виды экономических кризисов / Самоуправление.* 2023. № 1 (134). С. 894–897.
4. Маташова А. Е., Филюшина Е. В. *Анализ цен на бензин в штате Флорида // Актуальные проблемы авиации и космонавтики.* – 2015. – Т. 1. – №. 11. – С. 582–584.
5. Кунгурцева О. Д. *Сравнительный анализ структуры формирования цен на нефтепродукты в России, США и ОАЭ // МНСК-2018: Экономика.* – 2018. – С. 69–70.

УДК 330.342.3

ИВАНЮК Вера Алексеевна,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента «Анализ данных  
и машинное обучение»,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва,  
Ivaverb@gmail.com

IVANYUK Vera Alekseevna  
PhD in economics,  
Associate Professor of the Department «Data Analysis  
and machine learning»,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow,

## АНАЛИЗ ЭНЕРГЕТИЧЕСКОГО КРИЗИСА НА ЗАПАДЕ

*Аннотация. Настоящая работа посвящена анализу энергетического кризиса. В настоящее время вопросы, связанные с энергетикой, являются очень актуальными и острыми. Их обсуждает весь мир, так как сейчас имеет место быть серьезный энергетический кризис на Западе.*

*Ключевые слова: кризис, экономический упадок, энергетика.*

### PROBLEMS OF THE ENERGY CRISIS IN THE WEST

*Abstract. This work is devoted to the analysis of the energy crisis. At present, issues related to energy are very relevant and acute. The whole world is discussing them, since now there is a serious energy crisis in the West.*

*Keywords: crisis, economic decline, energy.*

#### Введение

Энергетика – одна из ведущих отраслей экономики, связанная с производством и потреблением энергии. Она играет важнейшую роль для современного общества. Ни одна сфера жизни не может нормально функционировать без энергетики, ни одно производство не способно полноценно развиваться без существования определенных энергетических условий.

#### 1. Где применяются энергетические ресурсы

Существует огромное количество потребителей энергетических ресурсов: домохозяйства, железные дороги, судоходная отрасль, металлургия, теплоэлектростанции, газовые электростанции, сельское хозяйство, производство удобрений, частный и общественный транспорт, тягачи, авиация. Энергия используется для производства разных видов моторного топлива: бензин, дизель, керосин, газ, мазут, спирт.

Источниками энергии являются: месторождения нефти, угля, газа, биомасса (энергия, производимая путем сжигания органических соединений, полученных благодаря естественным процессам) и природные явления.

Энергетические источники делятся на невозобновляемые (традиционные) и возобновляемые (альтернативные). К первым относятся: нефтепродукты,

уран, газ, уголь. Ко вторым: солнце, ветер, вода, биомасса.

Существуют также ограниченные источники энергии, которые одновременно потребляют и производят энергию: металлургические и химические предприятия, сельское хозяйство, теплоэлектростанции, домохозяйства, газовые электростанции, предприятия, производящие удобрения и стройматериалы, высокие технологии.

#### 2. Проблемы энергетического кризиса на Западе. Рост цен на бензин в США

Европейский кризис начался в рамках мирового кризиса в октябре 2021 года и достиг пика в 2022 году [4]. Его возникновение было связано с ростом цен на газ, переходом стран Европы на возобновляемые источники энергии, сокращением поставок газа из Норвегии и России и сжиженного природного газа из США, повышением общего спроса на энергию.

Согласно мнению экспертов, цены на газ выросли по следующим причинам: восстановление мировой экономики после пандемии, низкая степень заполненности европейских подземных хранилищ из-за суровых морозов зимой 2020 года, большой спрос на сжиженный природный газ в странах Азии, западные санкции против энергетической отрасли Российской Федерации [5].

Серьезный энергетический кризис затронул и Соединенные Штаты Америки[1-3]. Самая злободневная и обсуждаемая проблемой в США в 2022 году стали цены на бензин. Они прямо пропорционально зависят от стоимости нефти. Повышение цен на последнюю привело к резкому скачку стоимости бензина, что вызвало панические настроения среди американского населения, так как в США отсутствуют железные дороги, а основные транспортные средства там – легковые автомобили и грузовые фуры.

Значительная часть людей отказались от использования автомобилей. Из-за роста цен на бензин особенно пострадали люди с низким уровнем дохода, так как это спровоцировало повышение цен на продукты питания и многие другие группы товаров. Американцы, имеющие возможность не ездить в офис и работать удаленно (различные IT-специалисты, программисты, веб-дизайнеры), оказались в несколько лучшем положении по сравнению с представителями офлайн-профессий (рабочих, продавцов, сотрудников общепита и многих других).

Кроме того, к маю 2022 года в США начались перебои с поставками бензина. В ряде юго-восточных штатов опустела половина заправочных станций. Американцы начали массово скупать бензин из-за

боязни дальнейшего роста цен и нехватки топлива. В результате в некоторых городах большая часть заправок приостановила свою деятельность.

Администрация Белого дома объяснила перебои с поставками на юго-востоке страны кибератакой на крупнейшую американскую трубопроводную компанию Colonial Pipeline. Снижение топливных поставок бензина вызвано еще одной причиной – сокращением производственных показателей нефтеперерабатывающих заводов из-за локдаунов.

Для решения данной проблемы были предприняты следующие меры: власти ряда штатов – Флориды, Вирджинии, Северной Каролины, Джорджии – смягчили существующие строгие экологические требования к бензовозам, в Джорджии кратковременно отменили налог с продажи бензина, была восстановлена работа трубопровода Colonial Pipeline.

«Топливная паника» показала зыбкость энергетической системы США. К тому же, она также явилась одной из причин роста цен на бензин. Все эти проблемы вызвали сильное недовольство среди американцев. Периодически в разных концах страны вспыхивают протесты.

Давайте подробно разберемся, какие еще факторы спровоцировали сильное повышение цен на бензин

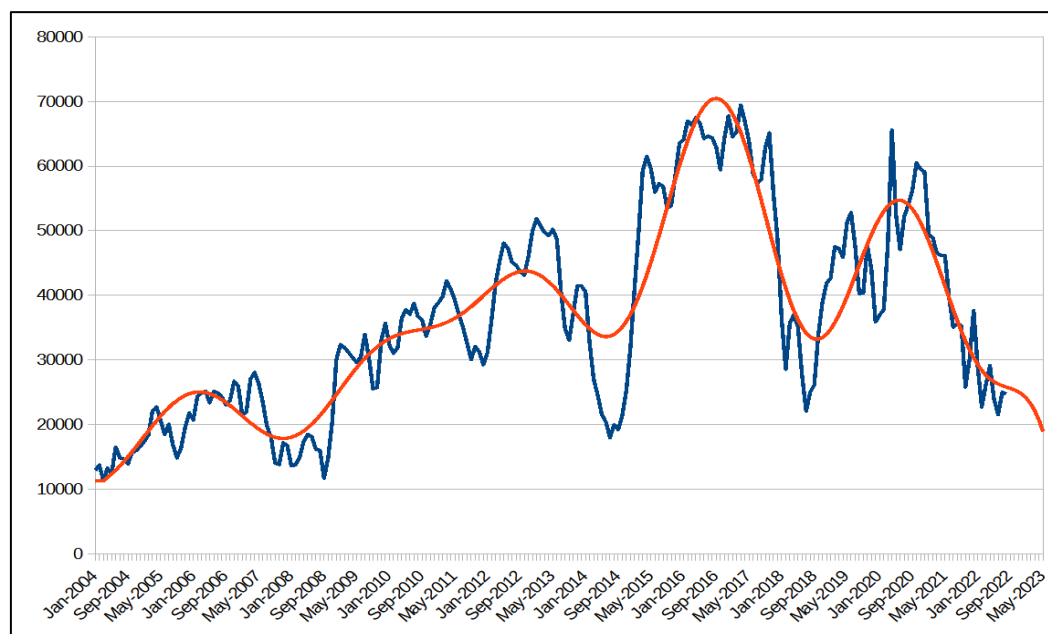


Рис. 1 – Прогноз по запасам сырой нефти в нефтехранилище Кушинг.

Источник: сделано автором

в Америке. Данную проблему вызвала целая совокупность причин. С декабря 2021 года по июнь 2022 года цены на нефть в США выросли почти в два раза. Несмотря на то, что Соединенные Штаты в последние десятилетия являлись крупнейшим производителем нефти в мире, с конца 2019 года они взяли курс на продвижение экологических принципов «зеленой» энергетики и снизили производственную мощность нефтеперерабатывающих заводов. Но наметившийся рост потребления энергии привел к сокращению запасов нефти и бензина.

Республиканская партия выступила с инициативой увеличить добычу нефти путем бурения новых нефтяных скважин в разных штатах и на шельфе либо отменить запрет на строительство трубопровода, по которому канадская нефть может поступать на нефтеперерабатывающие предприятия, расположенные на побережье Мексиканского залива. Но большинство демократов и защитников окружающей среды не поддержали данное предложение, так как это, по их мнению, ведет к глобальным климатическим проблемам.

На сегодняшний день, в главном нефтехранилище США, расположенном в городе Кушинг, запасы сырой нефти значительно редуют и, согласно сделанному вейвлет прогнозу, будут и дальше серьезно снижаться, что можно увидеть на рис. 1. Это предполагает дальнейший рост цен на бензин.

#### Выводы

Таким образом, особенности энергетического кризиса в США включают следующие аспекты:

Нестабильность цен на энергоресурсы. Энергетический кризис в США связан с колебаниями цен на энергоносители, такие как нефть и природный газ. Это вызывает проблемы в прогнозировании затрат и планировании производства.

Повышенный спрос на энергию. Возникает из-за увеличения промышленного и домашнего потребления энергии. Это может привести к снижению доступности энергии и увеличению стоимости энергоресурсов.

Проблемы с предложением. Проблемы в производстве, транспортировке и переработке нефти могут стать причиной временного снижения предложения нефти и бензина, что может повлиять на цены.

Проблемы с переработкой нефти. Нефтеперерабатывающие заводы играют ключевую роль в стабилизации цен на бензин. Сбой в их работе, технические

аварии или рабочие забастовки могут вызывать дефицит бензина и повышение его стоимости.

Налоговая политика и регуляторные изменения. Налоги и сборы, налагаемые на бензин, могут варьироваться в зависимости от политических решений. Активные действия в сфере экологии и изменения законодательства, направленные на сокращение выбросов и стимулирование использования альтернативных источников энергии, могут также повышать цены на бензин.

Спекуляции на рынке. Инвесторы и трейдеры могут спекулировать на фьючерсах продуктов, включая бензин, что может создавать короткосрочную волатильность и взлеты и падения цен на розничный рынке.

#### Список источников::

1. Сунчалин А.М., Сунчалина А.Л., Иванюк В.А., Ахобадзе Г.Н., Левченко К.Г. *Виды экономических кризисов / Самоуправление. 2023. № 1 (134). С. 894–897.*
2. Сунчалин А.М., Сунчалина А.Л., Иванюк В.А., Ахобадзе Г.Н., Шувалов К.И. *Причины экономических кризисов / Самоуправление. 2023. № 1 (134). С. 898–901.*
3. Иванюк В.А., Богданов Д.Д. *Циклический анализ кризиса / Современные проблемы науки и образования. 2013. № 2. С. 371.*
4. Хаджи А.С. *Энергетический кризис в Европе как фактор глобального переустройства // Международные отношения в условиях новых угроз безопасности. – 2023. – С. 139–146.*
5. Стрелков Л.А., Гукленков И.М., Зикирова Ш.С. *Влияние мировых цен нефти на макроэкономические показатели России // Индустрия туризма: возможности, приоритеты, проблемы и перспективы. – 2020. – Т. 17. – №. 2. – С. 153–158.*

УДК: 354

ИГНАТЬЕВ Александр Михайлович\*,  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
iam120@mail.ru

IGNATEV Alexander Michailovich  
Student,  
Financial university under Government of the Russian  
Federation,  
Moscow

## РЕФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЫ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ: СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ

*Аннотация. История развития и реформирования государственной гражданской службы в Российской Федерации насчитывает более трёх десятилетий. За этот период был решён целый ряд задач управленческого характера, решены системные, институциональные проблемы организации государственной гражданской службы. В статье анализируются текущее состояние института государственной гражданской службы Российской Федерации. Автором сделаны рекомендации относительно перспективных направлений реформирования и развития государственной гражданской службы.*

*Ключевые слова: реформы, устойчивое развитие, государственная гражданская служба, развитие государственных служащих, оценка государственных служащих.*

340

*REFORM AND DEVELOPMENT OF THE STATE CIVIL SERVICE IN THE RUSSIAN FEDERATION: CURRENT STATE AND PROSPECTS*  
Abstract. The history of the development and reform of the state civil service in the Russian Federation has more than three decades. During this period, a number of managerial tasks were solved, systemic, institutional problems of the organization of the state civil service were solved. The article analyzes the current state of the Institute of State Civil Service of the Russian Federation. The author makes recommendations regarding promising areas of reform and development of the state civil service.

*Keywords: reforms, sustainable development, public civil service, development of civil servants, evaluation of civil servants.*

---

Направления развития и реформирования государственной представляется целесообразным разбить на три группы:

Первая группа – развитие и реформирование системы управления федеральной государственной гражданской службой (уровень управления системой).

Вторая группа – развитие и оптимизация кадрового обеспечения федеральной государственной гражданской службы (уровень организации, конкретного органа государственной власти)

Третья группа – развитие самих федеральных государственных гражданских служащих (уровень личности).

Для начала рассмотрим перспективные направления развития системы управления государственной гражданской службой в Российской Федерации. Как было отмечено в первой главе, в начале 1990-х годов в России существовал специализированный орган управления государственной службой – Главное управление по подготовке кадров для государственной службы при Правительстве РФ

---

[\* Научный руководитель: ЛИТВИН Юрий Иванович, к.в.н., доцент, Начальник Военного учебного центра Финансового университета при Правительстве РФ.

Scientific supervisor: LITVIN Yuri Ivanovich, PhD, Associate Professor, Head of the Military Training Center of the Financial University under the Government of the Russian Federation.]



(Роскадры). Анализ системы управления государственной службой в своей кандидатской диссертации проводит Н.Н. Ловачева, выделяя при этом различные типы данных систем [4]. В перспективе оптимальной для Российской Федерации является структура управления государственной гражданской службой смешанного типа, представленная на федеральном уровне:

1. Подразделением Администрации Президента, обеспечивающим полномочия главы государства по вопросам определения стратегии управления гражданской службой;

2. Министерством финансов, отвечающим за вопросы финансового планирования в сфере государственной гражданской службы;

3. Специализированной децентрализованной структурой, подконтрольной Правительству и подотчётной Президенту и Федеральному собранию РФ и обладающей полномочиями в сфере управления гражданской службой.

Однако представляется целесообразным в среднесрочной перспективе наделить полномочиями органа по управлению федеральной государственной гражданской службой (далее – ФГГС) Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации, передав в их ведение тактические и оперативные задачи управления ФГГС.

Приведение системы управления ФГГС к упорядоченному виду позволит проводить более после-

довательную политику в сфере развития и реформирования ФГГС, более того, будет существовать единство в части организации и проведения экспериментов по развитию ФГГС.

Вторая группа направлений развития и реформирования ФГГС, как было указано выше, касается развития и оптимизации кадрового обеспечения федеральных органов исполнительной власти. В рамках данной группы целесообразным представляется рассмотреть существующую на ФГГС систему кадрового обеспечения и оценки государственных гражданских служащих.

Как отмечает Г.А. Борщевский, система кадрового обеспечения органов государственной власти во многом зависит от эндогенных факторов системы. К таковым факторам относятся, в частности, наличие территориальных органов, уровень заработной платы в центральном аппарате государственного органа и количество функций, исполняемых государственным органом [2]. Автор указывает, что между данными факторами и уровнем кадрового обеспечения государственного органа существует положительная корреляционная связь средней силы. Также автор приходит к выводу, что по мере унификации государственных органов повышается эффективность их кадрового обеспечения. Позиция Г.А. Борщевского представляется верной, однако автор не делает заключения относительно необходимых направлений последующего рефор-

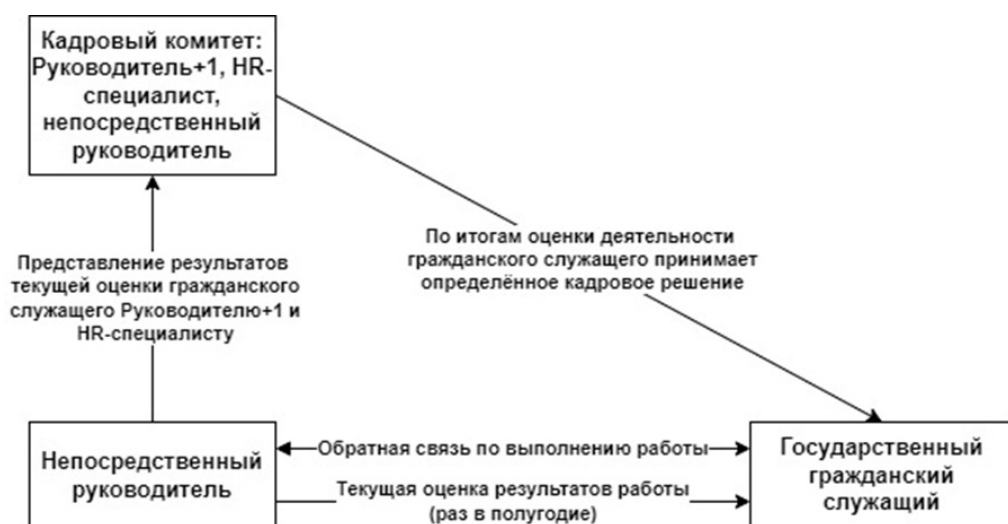


Рис. 1. Перспективная модель принятия кадрового решения по итогам оценки работы государственного гражданского служащего. Составлен автором.

Табл. 1. Примерная матрица оценки государственных гражданских служащих непосредственным руководителем

Компетенции	Выше, чем требуется по должности	1	2	3
	Соответствуют должности	8	9	4
	Ниже, чем требуется по должности	7	6	5
		Ниже ожидаемого	В рамках ожиданий	Выше ожиданий
Результативность службы, вклад в достижение целей, стоящих перед подразделением				

мирования системы кадрового обеспечения ФГГС. Представляется верным утверждать, что помимо описанных Борщевским факторов, влияющих на уровень кадровой обеспеченности, на последнюю также влияет профессиональный уровень государственных гражданских служащих. Таким образом, можно заключить, что последующее развитие ФГГС в части кадрового обеспечения будет зависеть от профессионализма государственных гражданских служащих, по мере возрастания которого будет происходить сокращение потребности государственных органов в кадрах.

На сегодняшний день в системе ФГГС предусмотрена ежегодная оценка деятельности государственного гражданского служащего непосредственным руководителем, которая предшествует аттестации государственного гражданского служащего, проводимой раз в три года по общему правилу. Следует отметить, что текущая модель оценки зачастую имеет формальный вид, составляется на самого себя государственным гражданским служащим по просьбе непосредственного руководителя, а потому зачастую не несёт в себе необходимой полезности. Из-за данного обстоятельства служащий не всегда чётко осознаёт ролевые ожидания, предъявляемые к нему системой, также происходит неэффективная корректировка действий. Представляется верным утверждение, что оценка государственных гражданских служащих, представляющая собой, по сути, промежуточную форму контроля, должна проводиться хотя бы раз в полгода и быть связана с формами контроля текущими. При этом следует создать практику кадровых комитетов в государственных органах, состоящих из руководителя на один уровень выше непосредственного руководителя (руководитель+1), HR-специалиста и непосредственного руководителя. На рис. 1 представлена перспективная модель подобного кадрового комитета.

Для реформирования системы кадрового резерва представляется целесообразным внедрить наравне с аттестацией гражданских служащих систему постоянной оценки гражданского служащего непосредственным руководителем в соответствии всего с двумя критериями:

1. Результаты работы гражданского служащего (его вклад в достижения целей подразделения);
2. Оценка компетенций государственного гражданского служащего.

Учитывая тот факт, что расторжение служебного контракта с государственным гражданским служащим происходит только по основаниям, предусмотренным законодательством, одним из которых является увольнение по инициативе представителя нанимателя вследствие недостаточной квалификации, подтвержденной результатами аттестации, следует наделить кадровый комитет полномочиями по представлению государственного гражданского служащего к внеочередной аттестации в следующих случаях:

1. Служащий не прислушивается к корректирующей обратной связи, имеет стабильно низкую оценку своей деятельности непосредственным руководителем по итогам двух полугодичных оценок (квадраты 1,8,7,6 Табл. 1);
2. Служащий показывает способности к выполнению более сложных задач, обладает компетенциями выше необходимого уровня, имеет стабильно высокую оценку своей деятельности непосредственным руководителем по итогам двух полугодичных оценок (квадраты 2, 3, 4 Табл. 1).

В случае, если гражданский служащий имеет средние результаты оценки (квадрат 9 Табл. 1), принимается решение о проведении аттестации в стандартные сроки – раз в три года. Данная мера позволит поощрять наиболее способных государственных гражданских служащих, а также обеспечит меритократичность в органах государственной

власти, которая оценивается государственными служащими как значимый фактор, как показал А.С. Калгин и другие [5]. При этом следует отметить, что руководителям не следует стремиться заполнить все клетки матрицы, в особенности стремиться заполнить клетки 6, 7, 8, это может привести к искажению оценки служащего.

К третьей группе направлений отнесено развитие непосредственно федеральных государственных гражданских служащих. Следует отметить, что на современной ФГГС внедряются новые подходы и к развитию государственных гражданских служащих, и к оценке их пригодности к службе. Так, на смену относительно узкой категории знания и навыки пришла более широкая категория: профессиональный уровень. Однако следует отметить, что остаются актуальными проблемы, связанные с методическими подходами к развитию государственных гражданских служащих.

В частности, А.М. Беляев справедливо отмечает, что развитие государственных гражданских служащих носит комплексный характер и складывается в сущности из четырёх основных элементов: самообразование государственных гражданских служащих, перенимание опыта коллег (социальное развитие), влияние внешней среды в лице экспертов, а также система дополнительного образования [1].

Г.А. Борщевский и Н.Н. Калмыков указывают на общую низкую мотивацию государственных гражданских служащих через освоение программ дополнительного профессионального образования, связанную с тем, что зачастую сами образовательные программы оторваны от сферы деятельности государственного гражданского служащего [3].

Представляется целесообразным применить новый подход к организации развития государственных гражданских служащих, который будет обеспечивать единство четырёх основных компонентов (теоретическое обучение, практическое закрепление навыков, социальное развитие и саморазвитие). Более того, представляется правильной практика, используемая Министерством промышленности и торговли Российской Федерации, обеспечивающая обучение сотрудников без отрыва от работы, но при этом непосредственно на рабочем месте. То есть, для служащих проводятся различные лекции и тренинги, выводы по которым можно «отработать» в этот же день на рабочем месте.

Изменение фокуса в системе развития государственных гражданских служащих с сухого теоретического курса дополнительного профессионального образования на практико-ориентированные, связанные с деятельностью государственного гражданского служащего занятия, позволит более эффективно развивать человеческий капитал государственного органа и непосредственно служащего.

#### Список источников:

1. Беляев, А.М. Об условиях реализации непрерывного профессионального развития государственных гражданских служащих / А.М. Беляев // Экономика и предпринимательство. – 2019. – № 9(110). – С. 1231–1235.
2. Борщевский, Г.А. Применение количественных методов для исследования процессов реформирования государственной службы / Г.А. Борщевский // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2015. – № 2. – С. 147–172
3. Борщевский, Г.А. Современные приоритеты профессионального развития государственных гражданских служащих / Г.А. Борщевский, Н.Н. Калмыков // *Ars Administrandi. Искусство управления*. – 2017. – Т. 9, № 4. – С. 550–569. – DOI 10.17072/2218-9173-2017-4-550–569.
4. Ловачева Н.Н. Административно-правовое регулирование управления гражданской службой: сравнительно-правовое исследование: дис. к-та юрид. наук; спец. 12.00.14; защищена 31.05.2019; утверждена 05.06.2019 / Н.Н. Ловачева; Место защиты: РУДН; Работа выполнена: РУДН, Кафедра административного и финансового права. — Москва, 2019. — 182 с. : ил.
5. Меритократия, эффективные правила и удовлетворенность работой среди государственных служащих: результаты эмпирического исследования / А.С. Калгин, В.В. Матвеев, М.К. Милош, А.А. Яковлев // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2019. – № 4. – С. 133–162.

УДК 353.2

*ИЛЬЧЕНКО Светлана Владимировна,  
кандидат педагогических наук,  
заведующий кафедрой Управления  
НОЧУ ВО «Московский экономический институт»,  
Москва  
strelec200763@mail.ru*

*ILCHENKO Svetlana Vladimirovna,  
Candidate of pedagogical sciences,  
Head of the Department of Management  
NIGHT AT «Moscow Economic Institute»,  
Moscow*

*СИРАЖДИНОВ Рифат Жамалетдинович,  
кандидат экономических наук,  
Доцент кафедры управления,  
НОЧУ ВО «Московский экономический институт»,  
г. Москва  
rifsir@yandex.ru*

*SIRAZHDINOV Rifat Zhamaletdinovich,  
PhD in Economics,  
Associate Professor, Department of Management,  
NIGHT AT «Moscow Economic Institute»,  
Moscow*

## УПРАВЛЕНИЕ РЫНКОМ ТРУДА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

*Аннотация. В последние годы состав участников рынка сильно изменился. В настоящее время в качестве одного из основных его участников стало государство. Но при этом в качестве основной функции в части управления рынком труда государству отводится лишь в формировании требований к минимальному размеру оплаты труда и продолжительности рабочего времени. Однако роль государства должна быть шире за счет использования адресных механизмов формирования перспективной профессиональной структуры рабочей силы, ориентированной на длительную перспективу. В работе исследуются механизмы государственного управления рынком труда через стимулирование развития перспективных отраслей народного хозяйства и формирования перспективной структуры трудовых ресурсов в пользу наукоемких отраслей.*

*Ключевые слова: рынок труда, структура занятых, селективная поддержка отраслей, государственная политика в сфере занятости, инвестиционная политика.*

### LABOR MARKET MANAGEMENT IN MODERN CONDITIONS

*Abstract. In recent years, the composition of market participants has changed a lot. At present, the state has become one of its main participants. But at the same time, as the main function in terms of managing the labor market, the state is assigned only in the formation of requirements for the minimum wage and working hours. However, the role of the state should be wider through the use of targeted mechanisms for the formation of a promising professional structure of the workforce, oriented to the long term. The paper examines the mechanisms of state management of the labor market by stimulating the development of promising sectors of the national economy and the formation of a promising structure of labor resources in favor of knowledge-intensive industries. Keywords: labor market, structure of the employed, selective support of industries, state employment policy, investment policy.*

В самом общем виде рынок труда обычно определяют как систему экономических отношений связанных с наймом работников работодателем на определенных условиях, которые могут регулироваться в разной степени либеральности экономики государством либо напрямую, либо опосредованно.

В соответствии со своими функциями и возможностями по участию в социально-экономическом разви-

тии страны, мы считаем, что рынок труда локализован на уровне региона, особенно в российских условиях, когда недостаточно развит рынок недвижимости, что приводит к иммобилизации трудовых ресурсов и невозможности их быстрого перемещения между регионами при смене места приложения ее (трудовой силы).

Наиболее значимыми на рынок труда функциями по влиянию на социально-экономический климат в регионе, по нашему мнению, являются регулирующая, стимулирующая, селективная, тарифная и информационная функции.

В рамках регулирующей функции балансируется спрос и предложение на рабочую силу. При этом потребность формируется в разрезе отраслей, профессиям [1]. В настоящее время при реализации этой функции государственные органы управления играют весьма пассивную роль. В рамках российской концепции государственного управления эта концепция реализуется через государственные и муниципальные контракты, срок реализации которых ограничен тремя годами. Это недостаточно стимулирует предприятия к инвестициям в перспективные отрасли. В последние 7-8 лет правительство Москвы пошло по другому пути. В частности, средства из московского бюджета были направлены на приобретение лицензий и патентов на производство фармацевтической продукции. В последствии эти лицензии и патенты были переданы предприятиям. Это позволило наладить на московских предприятиях производство лекарственных средств, которые не выпускались даже на предприятиях СССР [4].

Стимулирующая функция позволяет использовать механизмы материального и морального стимулирования предприятий создания новых рабочих мест, обладающих высококвалифицированным потенциалом, что позволяет привлекать на рабочие места наиболее квалифицированные рабочие кадры и повышать среднюю заработную плату как по отрасли, так и по народному хозяйству в целом. Реализация механизмов, используемых в Москве также позволяет повысить роль государственных органов управления в реализации стимулирующей роли.

В качестве работодателей могут выступать как граждане, так и руководители предприятий, находящихся в различных формах собственности в том числе государственной и муниципальной. Тем не менее, регулируют рынок труда не только они (работодатели) — на него влияют также государственная политика, системы найма кадров, фонд поддержки безработных граждан, различные системы профессиональной переподготовки и повышения квалификации [3].

Реализация селективной функции позволяет формировать профессиональную и квалификационную структуру трудовых ресурсов по отраслям. Реализация этой функции связана, прежде всего, инвестици-

онной политикой государственных и муниципальных органов управления. Однако бюджетная обеспеченность полномочий органов управления в настоящее время недостаточна. Кроме того, для реализации этой функции необходимо иметь возможность проводить прогнозные расчеты на длительный период и иметь возможность долгосрочного финансового планирования, которое в рамках российской действительности ограничена тремя годами. В качестве положительного примера реализации селективной функции органами управления можно привести опыт Москвы. В рамках перспективного плана социально-экономического развития Москвы были приняты программы развития перспективных отраслей. В частности, была принята программа развития микроэлектроники, финансирование которой никогда не прерывалось.

Тарифная функция рынка труда балансирует величину оплаты труда работников и финансовые возможности работодателей и обеспечивает конкурентные возможности производителей товаров и услуг на рынке товаров и услуг. Тарифные ставки заработной платы по отдельным сегментам отраслевых и профессиональных рынков труда являются результатом тарифных соглашений, в которых участвуют и государственные органы управления. В отношении предприятий, находящихся в государственной или муниципальной собственности, органы управления устанавливают минимальный размер оплаты труда, что является достаточным для регулирования рынка труда в части ограничения произвола руководителей этих предприятий.

Информационная функция рынка труда связана с возможностями органов государственного управления обеспечить конституционные права граждан на труд. Для реализации заявленных полномочий органы государственного и муниципального управления могут создавать службы занятости, которые формируют базу данных свободных вакансий в разрезе отраслей и хозяйствующих субъектов. Достаточно большим недостатком существующей системы функционирования службы занятости является добровольность для предприятий всех форм собственности в предоставлении информации о вакансиях на предприятии.

Государственная система управления рынком труда, которая сформирована в настоящее время в России реализует следующие полномочия: разработка расширенной нормативно-правовой базы функцио-

нирования рынка труда в рамках направлений государственной политики в сфере социально-трудовых отношений в стране [2].

Среди основных органов федеральной исполнительной власти, реализующих единые государственные задачи в сфере регулирования рынка труда и которому предписано координировать работы в эти направления в Российской Федерации является министерство труда и социального развития. В целях реализации, возложенных на него (Минтруда РФ), обеспечивает разработку государственной политики в социально-трудовой сфере и тарифного регулирования оплаты труда и принимает участие в заключении генеральных и отраслевых тарифных соглашений [5].

Однако, несмотря на усиливающуюся роль государства в современных условиях повышения неопределенности и снижения стабильности в социально-экономическом развитии территорий, где проживает население, требующее определенных социальных гарантий на длительную перспективу, региональные власти до настоящего времени недостаточно активно участвуют в управлении рынком труда и не используют все свои возможности для активного регулирования его для достижения необходимых заявленных целей.

В настоящее время вся система государственной отчетности направлена на контроль за важными, но в современных условиях не главными показателями рынка труда – занятости и средней начисленной заработной платы.

В условиях сохраняющихся экономических санкций в отношении России необходимо реализовать все возможности по ускоренному социально-экономическому развитию страны в целом и конкретных территорий. Для достижения этих целей мы считаем использование механизмов активного управления параметрами рынка труда.

Для реализации механизмов активного управления параметрами рынка труда органы государственного управления субъектами федерации могут, а в современных условиях и должны проводить активную селективную политику по поддержке наиболее перспективных отраслей народного хозяйства, обеспечивающих наибольший вклад в валовой региональный продукт.

Органы государственного управления субъектов федерации в качестве основного инструмента использовали стимулирование занятости в регионе и

поддержка малого и среднего предпринимательства. Причем эта поддержка в настоящее время не имеет четко сформулированной адресности, что далеко не всегда позволяет достигать заявленных целей. Реализация политики поддержки малого и среднего предпринимательства особенно в широких масштабах приводит лишь к потере финансовых ресурсов регионов, которых по большей части недостаточно для проведения активной инвестиционной политики.

Однако даже в условиях экономических санкций и значительных ограничений в сфере распространения перспективных и критичных технологий в Российской Федерации имеется опыт реализации адресной инвестиционной политики, что позволяет в конечном счете активно влиять, то есть управлять структурой занятых на рынке труда.

Так начиная с 2015 года правительство Москвы начало активно инвестировать средства прежде всего в нематериальные активы. Кроме того, государственные инвестиции из московского бюджета были направлены на развитие магистральной инфраструктуры. В частности, началась масштабная реконструкция систем энергоснабжения и теплоснабжения. Именно в этот период была проведена масштабная реконструкция сетей электроснабжения, и практически большая часть линий высоковольтных электропередач была переведена под землю, что было особенно актуально в условиях повышенной неопределенности в мире. Кроме того, именно в этот период началась масштабная реконструкция транспортной инфраструктуры, включающей как собственно транспортную сеть, так пассажирский транспорт.

В рамках объявленной стратегии социально-экономического развития Москвы из городского бюджета были предоставлены значительные финансовые средства как напрямую, так и опосредовано на создание новых рабочих мест, но при этом преследовалась конкретная цель развития перспективных отраслей, дающих наибольший вклад в повышение общественной производительности труда. За указанный период инвестиции в основной капитал на душу населения возросли более чем в 2 раза, а за период с 2005 года в 7 раз [4].

В структуре московских инвестиций можно отметить одну особенность. В общем объеме инвестиций более 11 процентов составляют инвестиции в интеллектуальную собственность, путем приобретения патентов и лицензий. Приобретенные патенты и лицензии правительство Москвы передало их на



правах сублицензии для организации производства. Причем московские руководители при организации производства предпочитали организовывать эти производства на новых площадях, а не путем проведения реконструкции действующих, что позволяет делать это на более высоком научно-техническом уровне.

Активная инвестиционная политика московского правительства позволила значительно повысить долю высокотехнологичных производств в структуре добавленной стоимости валового регионального продукта, и соответственно значительно повысить долю высококвалифицированных специалистов в структуре трудовых ресурсов Москвы.

Тем самым правительство Москвы в дополнении к широко используемым инструментам государственного управления рынком труда через функции рынка труда в части регулирующей и информационной широко реализует и другие.

*Список источников:*

1. Горбачева Г.П. *Организационно-методические аспекты регулирования регионального рынка труда* Диссертация на соискание ученой степени кан-

*дидата экономических наук* [https://guu.ru/files/dissertations/2016/01/gorbacheva\\_g\\_p/dissertation.pdf?ysclid=lgdxk8e7yi370363131](https://guu.ru/files/dissertations/2016/01/gorbacheva_g_p/dissertation.pdf?ysclid=lgdxk8e7yi370363131)

2. *Рынок труда и методы регулирования занятости населения. Электронный ресурс режим доступа* <https://nipkef.ru/about/blog/rynok-truda-i-metody-regulirovaniya-zanyatosti-naseleniya/?ysclid=lgdy6ozzt6984380756> (дата обращения 18.05.2023)

3. *Рынок труда, способы его регулирования* Электронный ресурс режим доступа <https://monographies.ru/en/book/section?id=2075&ysclid=lgdy2awv4h668863380> (дата обращения 18.05.2023)

4. Сираждинов Р.Ж., Мусинова Н.Н. *Исследование опыта города Москвы в реализации инвестиционной политики*// *Самоуправление.*- 2023, № 1.- С. 848–851.

5. Смирнов А.М. *Государственное управление рынком труда и трудовыми отношениями в Российской Федерации.* «Актуальные исследования» #8 (87), март '22, <https://apni.ru/article/3770-gosudarstvennoe-upravlenie-rinkom-truda-i-tru?ysclid=lgdxrfnbs5130179442> Электронный ресурс режим доступа (дата обращения 18.05.2023)



УДК 334.02.1

ИСАЕВА Юлия Владимировна,  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
isjulia1@yandex.ru

ISAEVA Yulia Vladimirovna,  
Student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

ЮДИНА Екатерина Павловна\*,  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
katya.yudina.0202@mail.ru

YUDINA Ekaterina Pavlovna,  
Student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## МЕХАНИЗМЫ ВЕРТИКАЛЬНОЙ И ГОРИЗОНТАЛЬНОЙ КООРДИНАЦИИ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЯ

*Аннотация.* В статье рассматривается сущность, принципы функционирования горизонтальных и вертикальных механизмов координации принятия управленческих решений. Объект исследования – процессы принятия управленческих решений в организациях на различных уровнях: вертикальных и горизонтальных. В качестве предмета исследования выбран процесс внедрения внутреннего приложения для коммуникации сотрудников-программистов в ООО «Примавера» – компании, занимающейся разработкой и внедрением программного обеспечения. Делается вывод о том, что существует зависимость между степенью развития всех видов механизмов принятия управленческих решений и результативностью работы организации.

*Ключевые слова:* организация, механизмы горизонтальной и вертикальной координации, менеджмент, уровни управления.

### MECHANISMS OF VERTICAL AND HORIZONTAL COORDINATION OF DECISION-MAKING

*Abstract.* The article considers the essence and principles within functioning of horizontal and vertical mechanisms for coordination of managerial decision-making. The object of the research is the processes of managerial decision-making in organizations at various layers: vertical and horizontal. As the subject of the study, the process of implementing an internal application for communication among programmer employees in Primavera LLC, engaged in the development and implementation of software was chosen. The authors concludes that there is a special relationship between the development of all types of mechanisms for coordination of managerial decision-making and company's performance.

*Keywords:* organization, mechanisms of horizontal and vertical coordination, management, levels of management.

Организации в современном мире ежедневно сталкиваются с проблемой принятия управленческих решений. Методы их принятия заключаются в

поиске оптимального и подходящего в конкретных условиях выбора возможного варианта исхода событий из существующих альтернатив [5].

[\* Научный руководитель: ЗВЯГИНЦЕВА Елена Петровна, кандидат педагогических наук, доцент Департамента английского языка и профессиональной коммуникации Финансового университета при Правительстве РФ, EPZvyagintseva@fa.ru

Scientific supervisor: ZVYAGINTSEVA Elena Petrovna, Candidate of Pedagogics, Associate Professor of the Department of English and Professional Communication of the Federal State Educational Institution of Higher Education «Financial University under the Government of the Russian Federation»]

На наш взгляд, в среде российского менеджмента особую роль в процессе принятия управленческого решения играет механизм координации. Под координацией понимается обеспечение слаженной работы всех процессов, установление последовательности действий, грамотное распределение процессов согласно расписанию и существующим ограничениям.

Тем самым, выделяют механизмы горизонтальной и вертикальной координации. Данные виды механизмов обуславливают упорядочивание системы принятия управленческих решений в различных сферах и ситуациях.

Уровень управления определяет субординацию, объем полномочий и статус, которыми обладает любая руководящая должность. Уровни управления

Табл. 1 Обеспечение вертикальной взаимосвязи между уровнями управления

Название вспомогательного инструмента	Сущность вспомогательного инструмента
Составление планов	Процесс определения целей и наилучшего способа их достижения с учетом складывающейся обстановки
Определение правил	Детерминирование нормативов, в которых формулируются действия, необходимые для реализации решений
Осуществление общего руководства	Один линейный руководитель, находящийся под юрисдикцией вышестоящего руководителя, отвечает за процесс принятия управленческих решений.

Источник: составлено авторами



Рис. 1. Механизм принятия управленческих решений в общем виде  
Составлено авторами

можно разделить на три широкие категории: высший административный, средний исполнительный уровень, менеджеры низшего оперативного уровня.

Для обеспечения четкого и своевременного установления механизма принятия решений субъектами управления и выполнения данных решений объектами «снизу-вверх» (от низшего уровня управления к высшему) или «сверху-вниз» (от высшего менеджмента к низшему) существуют особые механизмы вертикальной координации принятия решений.

Вертикальное взаимодействие в организациях не обходится и без дополнительных рычагов (табл. 1).

Организационная структура компаний может быть представлена горизонтально областями управления. Наиболее распространенными горизонтальными подразделениями являются финансовый отдел, операционный отдел, отдел маркетинга, управление человеческими ресурсами организации и администрирование.

Горизонтальная координация принятия управленческих решений является процессом поиска решения между менеджерами одного уровня управления, принадлежащим к разным подразделениям или направлениям. С одной стороны, взаимодействие между менеджерами напрямую помогает эффективнее налаживать консультирование по возникающим вопросам. С другой – в современных компаниях активно внедряется практика внедрения специальных отделов, которые настраивают и координируют связь между менеджментом одного подразделения с другим. Такие координаторы могут представлять интересы менеджеров и помогают своевременно решать задачи по улучшению процессов принятия управленческих решений.

Обеспечение работы механизмов горизонтальной координации обуславливается работой дополнительных инструментов: принятие двусторонних решений руководителями, создание целевых групп, соблюдение матрично-сетевого типа взаимодействия.

Постоянно изменяющиеся условия заставляют современные компании более тщательно управлять ролями и обязанностями каждого сотрудника. Таким образом, разделяя управление на несколько уровней, компания становится более организованной и конкурентоспособной. Это также приводит к разделению по уровням специализации, где каждый уровень фокусируется на определенной роли или задаче [3].

Для того, чтобы наиболее ясно представить взаимодействие механизмов горизонтальной и вертикальной интеграции, можно обратиться к схеме (рис. 1). На ней представлена наиболее общая схема того, какие процессы относятся к процессам между подразделениями компании, а какие – к процессам между разноуровневыми отделами.

Блоки «Матричная структура», «Групповой координатор» и «Индивидуальный координатор» относятся к механизмам горизонтальной координации [7]. Члены целевых групп могут составлять временное или постоянное подразделение, собранное из разных функциональных отделов, подчиняясь своим руководителям. Безусловно в этих блоках присутствует высокая сложность принятия управленческих решений, они требуют от организации дополнительных, изменяющихся затрат. Однако издержки, возникшие при создании данных блоков, окупятся быстротой, прозрачностью и качеством принятых решений.

Обращаясь к блокам «Общий руководитель», «Правила и положения», «Планирование», можно отметить, что они составляют как вертикальные, так и горизонтальные механизмы в зависимости от типа организационной структуры, уровня неопределенности внешней среды, внутренних факторов организации. Данные блоки наиболее монументальны и реже остальных подвергаются изменениям. Они составляют базу для бесперебойного принятия управленческих решений на различных уровнях между любыми подразделениями.

Таким образом, прослеживается непрерывная связь между вертикальными и горизонтальными механизмами принятия управленческих решений. Нельзя выделить наиболее важные механизмы, поскольку оба вида, как вертикальный, так и горизонтальный, взаимосвязаны.

Ярким примером как вертикальных, так и горизонтальных механизмов принятия управленческих решений служат современные ИТ-компании.

Для наглядности и понимания работы механизмов на разных уровнях обратимся к ИТ-компаниям из Санкт-Петербурга «Примавера», создающей различные ИТ-решения для бизнеса и развития продуктов на рынке.

Организационная структура ООО «Примавера» достаточно любопытна: компания позиционирует себя как «плоская». Другими словами, это компания, в которой все процессы взаимодействия находятся

Табл. 2 Лица, участвующие в принятии решения

Лицо, ответственное за принятие решения	Должностные функции
Вертикальное взаимодействие	
Менеджер высшего звена	Регулирование деятельности компании и вывод её на лидирующие позиции на рынке
Менеджер проектной деятельности	Разработка и внедрение нового процесса
Горизонтальное взаимодействие	
Бизнес-аналитик	Составление отчетов и подсчет эффекта на основе полученных данных
Аналитик системы DWH	Создание инфраструктуры данных для реализации процесса
Бухгалтерия	Ведение финансовой отчетности о деятельности компании, поиск финансовых ресурсов на внедрение нового процесса

Источник: составлено авторами

только на одном иерархическом уровне управления – горизонтальном [4]. Однако стоит отметить, что в компании присутствует высшее руководство, в связи с чем данную компанию нельзя назвать полностью построенной на горизонтальном взаимодействии.

Рассматривая кейсы из практики ООО «Примавера», можно выделить следующий кейс по внедрению в эксплуатацию внутри компании CRM-системы «Пачка». Сущность кейса: менеджер высшего звена организации хочет повысить показатели эффективности компании, усовершенствовав внутренние процессы [8]. Для оценки такой возможности менеджер высшего звена обратился к менеджеру по проектной деятельности за поиском предложений и возможных решений. Менеджер проекта предложил внедрить новый процесс по запуску работы внутреннего приложения для ведения рабочих чатов и проведения созвонов в одном удобном сервисе. Данный процесс должен ускорить взаимодействие программистов компании, совершенствовать процессы принятия решений и улучшить контроль за проделанной работой. Менеджер высшего звена ООО «Примавера» согласился и запросил отчет о проделанных результатах для того, чтобы на начальном уровне изучения и внедрения процесса оценить имеющиеся показатели результативности деятельности компании.

Так, в процесс внедрения нового приложения предполагалось вовлечь следующих сотрудников компании: менеджер высшего звена, менеджер проекта, бизнес-аналитик, аналитик системы DWH, бухгалтерия. Механизмы вертикального и горизон-

тального принятия решений будут протекать, исходя из должностных функций данных сотрудников (табл. 2):

Проведя анализ данных таблицы 2, можно определить, что вертикальное взаимодействие в ООО «Примавера» при внедрении нового процесса будет осуществляться «сверху-вниз», то есть от высшего менеджмента к проектному менеджеру. Далее процесс принятия решения перейдет в горизонтальную фазу к сотрудникам, находящимся на одном уровне управления: бизнес-аналитику, аналитику системы DWH и бухгалтерии. Бухгалтерия должна будет предоставить отчеты о текущих финансовых показателях ООО «Примавера» и сделать вывод о наличии свободных средств организации на внедрение нового процесса. Далее, обработав финансовые данные, бизнес-аналитик должен обратиться к аналитику системы DWH и собрать его видение инфраструктуры данных для создания приложения.

После работы горизонтальных механизмов принятия решения действуют снова механизмы вертикального взаимодействия. Проектный менеджер обработав всю информацию, предоставленную бизнес-аналитиком, формирует комплексное представление проекта, сроки его реализации, необходимые ресурсы и презентует его менеджеру высшего звена. В свою очередь, менеджер высшего звена принимает окончательное решение о необходимости и возможности внедрения нового процесса.

Таким образом, благодаря быстрой и слаженной работе горизонтальных и вертикальных механизмов принятия управленческих решений был разработан и внедрен в деятельность компании мессенджер

«Пачка». Более того, успешно разработанная CRM-система «Пачка» до сих пор функционирует не только в ООО «Примавера», но и в других организациях, приобретающих данный продукт.

Каждая организация ежедневно сталкивается с необходимостью принятия решений на разных управленческих уровнях. Дальнейшая судьба компаний зависит от того, насколько хорошо развиты горизонтальные и вертикальные механизмы координации принятия управленческих решений. [6].

Современные организации требуют от менеджмента полного внимания к каждому процессу, происходящему внутри и за пределами компании. Растущий уровень неопределенности увеличивает риск потери конкурентоспособности и поглощения компании более крупными конкурентами.

*Список источников:*

1. Астахова Н.И., Москвитин Г.И. Теория управления. - М.: Юрайт, 2023. - 375 с.

2. What Are the Differences Between Vertical & Horizontal in Strategic Management? [Электронный ресурс] // [сайт] URL: <https://smallbusiness.chron.com/> (дата обращения: 21.02.2023).

3. Horizontal And Vertical Integration: Made Easy [Электронный ресурс]. // [сайт] URL: <https://tourismteacher.com/horizontal-vertical-integration/> (дата обращения: 21.02.2023).

4. What is Decision Making? // Management Study Guide [Электронный ресурс] // [сайт] URL: <https://www.managementstudyguide.com/what-is-decision-making.htm> (дата обращения: 21.02.2023).

5. What is vertical and horizontal management? [Электронный ресурс]. // [сайт] URL: <https://mv-organizing.com/what-is-vertical-and-horizontal-management/> (дата обращения: 21.02.2023).

6. Vertical, Horizontal, and Matrixed Organizations (And Why You Should Care) // Heroic Technical Writing: Advice and Insights on the Business of Technical Communication [Электронный ресурс]. // [сайт] URL: <https://heroictechwriting.com/2014/09/21/vertical-horizontal-and-matrixed-organizations-and-why-you-should-care/> (дата обращения: 21.02.2023).

7. How Leaders Can Build A Sustainable Business Structure [Электронный ресурс]. // [сайт] URL: <https://www.forbes.com/sites/forbesbusinesscouncil/2023/02/06/how-leaders-can-build-a-sustainable-business-structure/?sh=1aaf81e95667> (дата обращения: 21.02.2023).

УДК 332.12

КАБАЛИНСКИЙ Алексей Игоревич,  
кандидат экономических наук  
доцент кафедры «Государственное и  
муниципальное управление» факультета  
«Высшая школа управления», Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
AIK22@yandex.ru

KABALINSKII Aleksei Igorevich,  
Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor of the Department «State and  
Municipal Management» of the  
Faculty «Higher School of Management» of the  
Financial University  
under the Government of the Russian Federation  
Moscow

## ЭКОНОМИКА РОССИЙСКИХ МЕГАПОЛИСОВ В КОНТЕКСТЕ ГЛОБАЛЬНЫХ ГЕОПОЛИТИЧЕСКИХ ВЫЗОВОВ

*Аннотация.* В статье изложены результаты исследования тенденций и перспектив экономического развития крупнейших городов Российской Федерации в условиях динамичных изменений геополитического позиционирования страны на мировой арене.

*Ключевые слова:* города, экономика, санкции, меры поддержки

### THE ECONOMY OF RUSSIAN MEGACITIES IN THE CONTEXT OF GLOBAL GEOPOLITICAL CHALLENGES

*Abstract.* The article presents the results of a study of trends and prospects of economic development of the largest cities of the Russian Federation in the context of dynamic changes in the country's geopolitical positioning on the world stage.

*Keywords:* cities, economy, sanctions, support measures

Стратегия пространственного развития РФ [ 1 ] постулирует, что крупнейшие российские города и сформированные вокруг них агломерации выступают в качестве локомотивов экономического роста страны, её научно-технологического и инновационного развития.

Отечественная наука уделяет проблемам функционирования экономики крупных городских поселений и городских поселений, развивающихся в особых экономических условиях, значительное внимание. В частности, среди наиболее актуальных работ можно назвать монографию Н.В. Высоцкой, К.Б. Добровой и В.В. Дегтярёвой [ 2 ], статьи И.А. Рождественской [ 3, 4 ], публикацию С.А. Зуденковой [ 5 ].

Отдельного внимания заслуживает книга П.И. Бурака, А.Ю. Манюшиса и других, посвящённая проблемам устойчивого развития крупных городов [ 6 ].

Эффективная научно-техническая политика, являющаяся важным условием развития собственных и замещения зарубежных технологий в условиях санкционного давления стала объектом исследования В. П. Бауэра [ 7 ].

В России, где отсутствуют специально созданные (как в США, Бразилии) или трансформированные из существующих (как в Казахстане) столичные городские поселения, размер города (наряду с географическим положением) во многом определяет степень его вовлеченности в глобальные политические и экономические процессы. За рамками данного исследования мы оставили крупные города Сибири и Дальнего Востока, промышленные центры (чья специфика и роль в экономике заслуживают отдельного рассмотрения), сосредоточившись на двух крупнейших мегаполисах России.

Столичный статус и значительная численность населения, наряду с дислокацией важных структур государственного значения и крупного бизнеса, делают Москву и Санкт-Петербург (в последнем расположены Конституционный суд, Геральдический совет при Президенте РФ, командование ВМФ, головной офис ПАО «Газпром») местами сосредоточения интересов и приложения усилий влиятельных акторов в сфере политики и экономики, действующих как внутри страны, так и за её пределами.

Критическая важность стабильности в городском социуме (в значительной степени обусловленной положением в городской экономике) подтверждается тем, что оба кризиса российской государственности XX века тесно связаны с событиями в Москве и Петрограде (наименование Санкт-Петербурга с 18 августа 1914 года до 26 января 1924 года). Перестройка мироустройства, сложившегося после Второй мировой войны, обуславливающая масштабное перенаправление товарных и финансовых потоков, изменение логистических цепочек и систем взаиморасчётов, передислокацию производств на фоне резкого усиления политически обусловленных санкционных воздействий на национальные экономики не может не сказываться на социально-экономических системах городов, имеющих глобальное значение. Вышеупомянутый процесс резко ускорился в начале 2022 года и пока далёк от завершения.

Нагрузка на экономику городов, уже подвергнутую негативному воздействию вынужденных простоев в результате направленных против пандемии мер, увеличилась вследствие ухода ряда традиционных иностранных поставщиков и производителей в сфере услуг, торговли, рекреации, промышленности. Лишение активной части городского населения привычного уровня комфортности среды проживания должно было, по мысли авторов организации санкционного давления, привести к взрывному росту недовольства, имеющего следствием инициацию недовольства элит и антигосударственной уличной активности, ведущих к смене руководства или, как минимум, изменению внешнеполитического курса России. Резкое ухудшение условий для хозяйственного механизма страны на внешнем контуре, сопровождающееся замораживанием значительной части золотовалютных резервов, создавало существенные трудности для оперативного принятия мер, направленных на стабилизацию ситуации. Сворачивание поставок комплектующих и запасных частей для оборудования западного производства, или созданного в кооперации с западными компаниями, создавало определенные угрозы сфере транспорта и городского хозяйства.

В этих условиях федеральными и региональными властями мегаполисов был предпринят ряд оперативных мер по отражению угроз.

На национальном уровне были предприняты меры в области поддержки предпринимателей (сокращение штрафов, смягчение уголовной ответственности, развитие навигации по мерам поддержки, содействие

в рекламной деятельности, пересмотр критериев отнесения мер к развивающим технологической суверенитет и т.д.). Были смягчены условия раскрытия финансовой отчетности, осуществлены действия в сфере разрешительного режима и лицензирования. Среди мер поддержки инвесторов – льготные процентные ставки и тарифные льготы. Установлены особенности регулирования земельных отношений, заключения специальных инвестиционных контрактов. Ряд специальных мероприятий предпринят в области развития информационных технологий.

В Москве можно выделить снижение ставки налога на имущество, льготы и послабления в области арендной платы, модернизацию системы разрешительных процедур, предоставление субсидий и льготное кредитование, меры в области государственных закупок для городских нужд. Предприняты меры в области транзита грузового транспорта. Расширено финансирование инноваций. В ряде случаев предусмотрена компенсация штрафов, уплаченных в период борьбы с коронавирусной инфекцией.

В Санкт-Петербурге понижены ставки налога по упрощенной системе налогообложения, введена отсрочка авансовых платежей по налогам. Часть субъектов экономической деятельности, в увязке с её спецификой, освобождаются от налога на имущество и земельного налога (в частности, операторы морских терминалов). В Санкт-Петербурге, как и в Москве, практикуются меры поддержки арендаторов, модернизация в сторону упрощения порядка выдачи разрешительных процедур, изменение порядка государственных закупок (в частности, увеличение размера аванса, расширение перечня товаров, закупаемых у единственного поставщика). Практикуется предоставление субсидий предприятиям большинства видов обрабатывающих производств, авиакомпаниям при осуществлении региональных перевозок, части предприятий пищевой (в основном хлебопекарной) промышленности.

В результате проведённых мероприятий как национальная экономика в целом, так и экономика мегаполисов, внёсших заметный вклад в общий результат, показали устойчивость к стрессам. На основании данных Росстата мы проанализировали динамику различных сегментов экономики на уровне РФ и на уровне регионов-мегаполисов.

Промышленный сегмент с марта 2022 года, при некоторых колебаниях в течение года, показал выход на положительную динамику к марту 2023 года (рис.



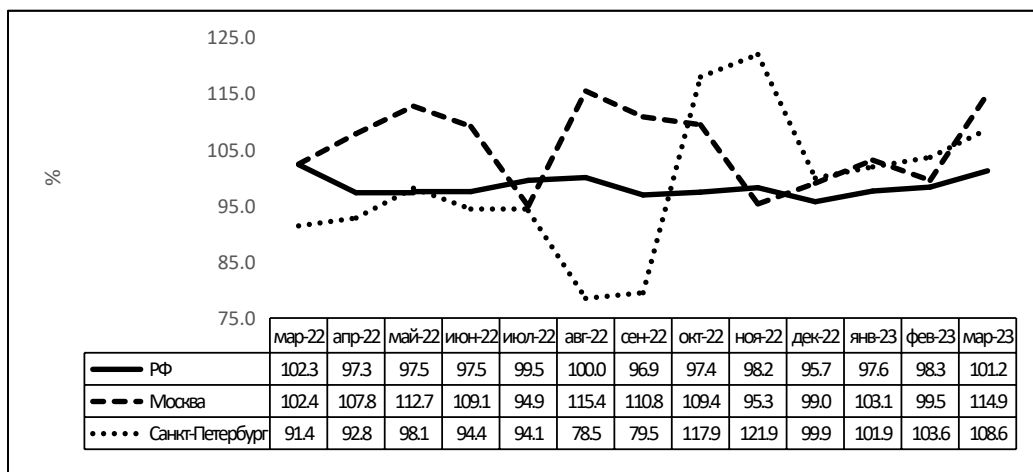


Рис. 1. Индекс промышленного производства (% к соответствующему месяцу предыдущего года) (Агрегированный индекс производства по видам экономической деятельности «Добыча полезных ископаемых», «Обрабатывающие производства», «Обеспечение электрической энергией, газом и паром; кондиционирование воздуха», «Водоснабжение; водоотведение, организация сбора и утилизации отходов, деятельность по ликвидации загрязнений».)

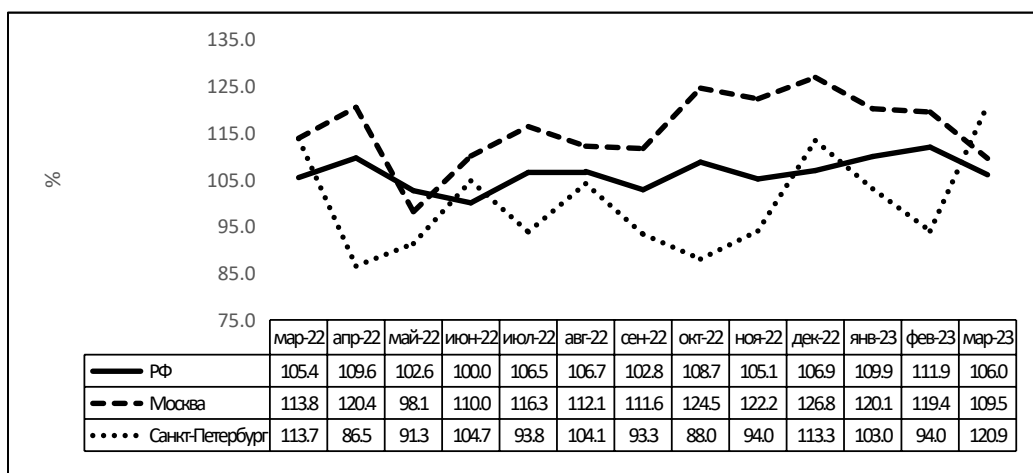


Рис. 2. Объем работ, выполненных по виду деятельности «Строительство» (% к соответствующему месяцу предыдущего года)

1). При этом Москва демонстрировала результаты выше среднероссийских. Петербург присоединился к вышеупомянутому тренду с начала осени 2022 года.

Столичный строительный комплекс превосходил по темпам роста аналогичный показатель в целом по стране. Санкт-Петербург продемонстрировал более низкие показатели, однако в марте 2023 года наблюдался заметный рывок (рис. 2).

Розничная торговля крупных городов по темпам развития отставала от показателя в целом по стране.

При этом восстановление в Москве до уровня начала весны 2022 года шло медленнее, чем во второй столице (рис. 3). Вместе с тем в марте 2023 года наметилась тенденция к снижению темпов падения оборота.

Объем платных услуг как по России, так и в двух крупнейших мегаполисах уже с середины лета устойчиво превосходит уровень соответствующих месяцев предшествующего года. (рис. 4).

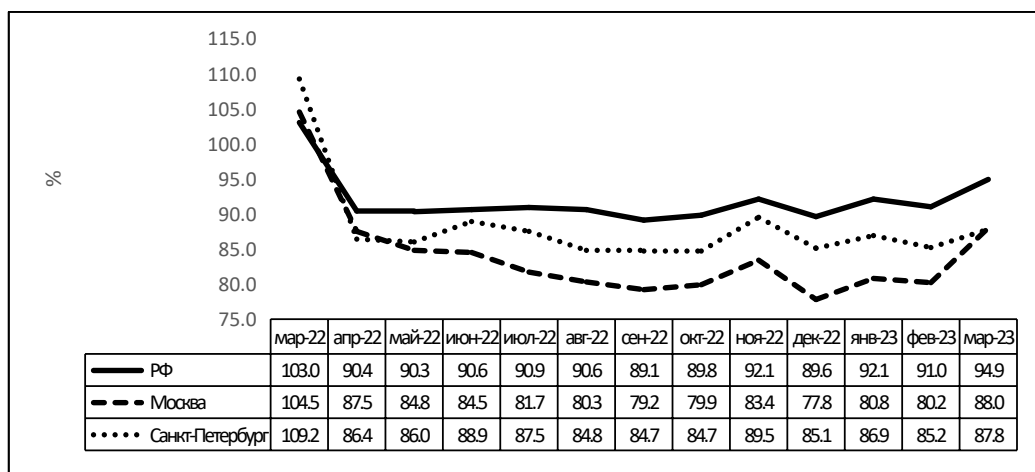


Рис. 3. Оборот розничной торговли (в сопоставимых ценах в % к соответствующему месяцу предыдущего года)

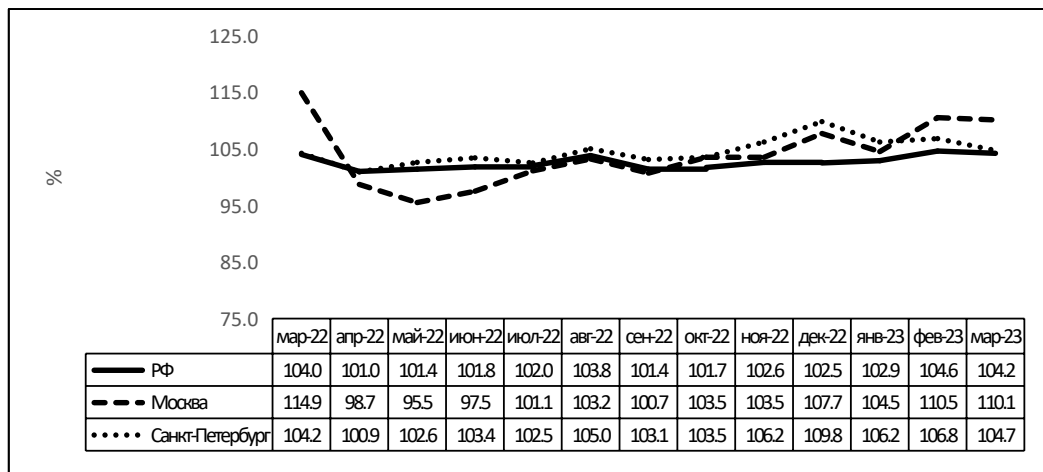


Рис. 4. Объем платных услуг населению (в сопоставимых ценах в % к соответствующему месяцу предыдущего года)

Результаты проведенного исследования показывают, что несмотря на беспрецедентное давление на экономику страны (причём в тех сегментах, которые затрагивают привычные аспекты жизни значительной части населения и способность к развитию производственной сферы) драматичных сценариев динамики социально-экономической ситуации удалось избежать. Учитывая значимость Москвы и Санкт-Петербурга (21,1% и 6,2% в ВРП соответственно) в экономике России их роль в обеспечении резистентности государства к внешним воздействиям и способности к развитию в новых условиях можно оценить как близкую к решающей.

#### Список источников:

1. Распоряжение Правительства РФ от 13.02.2019 N 207-р (ред. от 30.09.2022) Об утверждении Стратегии пространственного развития «Российской Федерации на период до 2025 года»
2. Инновационно-стратегическое управление мегаполисом в современных рыночных условиях : монография / Высоцкая Н. В., Доброва К. Б., Дегтярева В. В. [и др.]; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Федеральное государственное бюджетное учреждение науки Институт проблем рынка Российской академии наук, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего

- образования «Государственный университет управления». - Москва : Издательский дом ГУУ, 2023. - 271 с.
- 3.Рожественская И.А. Современные тренды развития городов: повестка 2050 Самоуправление. 2023. № 1 (134). С. 777-780.
- 4.Камолов С.Г., Рожественская И.А., Мартынова В.Д. Перспективы разработки и внедрения стандартов умных городов в Российской Федерации Международная экономика. 2022. № 5. С. 360–374.
- 5.Зуденкова С.А. Управление социально-экономическим развитием ЗАТО Самоуправление. 2023. № 1 (134). С. 425–428.
- 6.Управление устойчивым развитием крупного города, региона: проблемы и пути трансформации коллективная монография / А.Ю. Манюшис, Н.Ф. Мельниченко, П.И. Бурак и др.; науч. ред. А.Ю. Манюшис. – М.: Издательский дом «НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА», 2021 – 572 с
- 7.Бауэр В.П. Инструментарий научно-технической политики России в условиях санкций. В сборнике: Научно-технологическое и инновационное сотрудничество стран БРИКС. Материалы международной научно-практической конференции. Москва, 2023. С. 255–257.

УДК 796.542

КАЛЪЯН Екатерина Алексеевна. \*,  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
2000kalyan@mail.ru

KALYAN Ekaterina Alekseevna,  
Student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

РОДИОНОВА Кристина Сергеевна. \*,  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
rodionova.kristina@bk.ru

RODIONOVA Kristina Sergeevna,  
Student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## ПРОЕКТНЫЙ ПОДХОД В РАЗВИТИИ КЕМПИНГ-ТУРИЗМА В РОССИИ

*Аннотация. В настоящее время в рамках реализации государственного управления и развития основных отраслей экономики все активнее применяются методы и инструменты проектного управления. Проектный подход получил широкое применение и в сфере управления туризмом. Необходимо отметить, что несмотря на плодотворную работу, которая проводилась в последние годы, в туристической отрасли остается нерешенным ряд серьезных проблем. В данной статье оцениваются возможности и пути разработки проектов развития кемпинг-туризма на основе использования положительного зарубежного опыта.*

*Ключевые слова: проектное управление, проектно-ориентированный подход, совершенствование проектного управления, туризм, туристическая отрасль.*

### PROJECT APPROACH IN THE DEVELOPMENT OF CAMPING TOURISM IN RUSSIA

*Abstract. Currently, within the framework of the implementation of public administration and the development of the main sectors of the economy, project management techniques are increasingly being used. This mechanism has been widely used in the field of tourism. It should be noted that despite the fruitful work that has been carried out in recent years, a number of problematic aspects remain unresolved in the tourism industry. This article discusses the possibility of developing a camping tourism development project and substantiates the potential effect of its implementation.*

*Keywords: project management, project-oriented approach, improvement of project management, tourism, tourism industry.*

Современная ситуация, predetermined складывающимися геополитическими и геоэкономическими факторами, порождает массу вызовов перед государством. Потребности в использовании конкурентных преимуществ и достижения запланированных целей, укрепления позиций страны на международной арене, а также обеспечении роста уровня и качества жизни граждан и удовлетворения их потребностей требуют поиска новых эффективных подходов в государственном управлении. Именно поэтому в последние годы происходит активное реформи-

вание системы государственного управления за счет повсеместного внедрения и апробации новых инструментов и механизмов, прежде всего применение проектного подхода.[5] Преимуществом применения проектного управления является обеспечение выполнения поставленных перед органами власти целей и задач в установленные временные рамки, рациональное использование и эффективное использование бюджетных средств. Внедрение проектного управления обеспечивает значительное повышение эффективности государственного управления в целом. Именно

поэтому практика его использования за последние годы была масштабирована во многих отраслях и сферах, в том числе и в развитии туризма.

Современное состояние развития туризма и индустрии гостеприимства возможно оценить на основе мониторинга целевых показателей Стратегии развития сферы туризма до 2035 года. Анализ материалов Федерального агентства по туризму позволил определить ситуацию в отрасли: в 2022 году по сравнению с 2020 годом наблюдается положительная динамика по таким основным отраслевым показателям как число туристических поездок и средняя численность работников туристской индустрии. В свою очередь, ухудшение ситуации наблюдается по показателям: число въездных туристских поездок иностранных граждан в страну, количество номеров в классифицированных средствах размещения. Отрицательная динамика количества въездных поездок иностранцев объясняется сложившейся политической ситуацией, а также мерами, предпринимаемыми во время пандемии.

Среди актуальных проблем отрасли следует также выделить наличие высокой региональной дифференциации. Так, в регионах Центрального федерального округа можно отметить наибольшие показатели по числу отправленных турфирмами российских туристов в туры. Это объясняется высоким уровнем доходов населения, качеством его жизни по сравнению с другими федеральными округами, что обеспечивает и более высокие социальные потребности в услугах отрасли и высокую платежеспособность. Южный федеральный округ (ЮФО) отличается наиболее высокими показателями по числу коллективных средств размещения, числу номеров, числу мест размещения, так как природно-климатические, рекреационный потенциал предопределяют высокую концентрацию туристических объектов размещения прежде всего

гостиниц, санаторно-курортных учреждений также сосредоточены на территории ЮФО.

Международный уровень развития туристической отрасли можно отследить с помощью рейтинга стран «группы двадцати». По общему вкладу сферы путешествий и туризма в ВВП Россия в 2021 году заняла 14 место, при этом показатель пока еще ниже уровня 2019 года. При этом, доля путешествий и туризма в ВВП страны в 2020 году оставалась достаточно низкой (см. таблицу 1). Это связано с тем, что до сих пор в России в структуре экономики РФ главные роли принадлежат другим отраслям, например, нефтегазовым, а развитию туризма десятилетие уделялось мало внимания со стороны государства. Кроме того, туризм, несмотря на некоторые положительные сдвиги нуждается в государственном стимулировании.

Таким образом, проведенный анализ показал, что доля туристической индустрии в ВВП, в России примерно в три раза ниже по сравнению со среднемировым показателем до пандемии COVID-19, в два раза ниже постпандемийного периода. В туризме России накоплены системные проблемы, которые требуют своего решения. Распространение пандемии и закрытие границ стало катализатором трансформации отрасли туризма: переориентация с выездного туризма на внутренний. Наблюдается положительная опережающая динамика развития внутреннего туризма, которая объясняется растущим спросом на места отдыха, располагающиеся на природе. Кроме того, увеличивающаяся популярность автомобильных путешествий, особенно в летний сезон, а также спортивного и экологического туризма также влияет на увеличение спроса на кемпинги. [3]

Кемпинг представляет собой отдельный вид отдыха для туристов под открытым небом. Сегодня это новое направление активно набирает обороты и становится популярным среди граждан нашей

Табл. 1. Вклад туризма в экономику России в 2018–2021 гг.

Показатель	2018 г.	2019 г.	2020г.	2021г.
Доля валовой добавленной стоимости туристской индустрии в валовом внутреннем продукте Российской Федерации (в основных текущих ценах, %)	2,7	2,8	2,4	2,7
Объем услуг туристических агентств, туроператоров и прочих услуг по бронированию и сопутствующих им услуг, млрд руб.	172,1	179,8	91,9	149,8
Инвестиции в основной капитал, млрд руб.	348,9	359,5	343,4	388,6

страны. Необходимо отметить, что Россия обладает высоким потенциалом роста рынка, связанного с кемпинг-индустрией и созданием сопутствующей инфраструктуры. [2]

Кемпинги – оборудованные летние лагеря для автотуристов с местами для установки палаток или лёгкими домиками, местами для стоянки автомобилей и туалетами. Функционирование кемпинга основано на самообслуживании. Кемпинг может также включать инфраструктуру сферы обслуживания, например магазины, эстакады для осмотра и мойки автомобилей. Безусловным преимуществом кемпингов является сравнительно более низкая стоимость отдыха и доступность для многих групп граждан с невысокими доходами.[1]

Следует отметить огромный запрос туристов на новое качество отдыха и рост интереса путешественников к коротким автомобильным поездкам. Именно поэтому особенно важно создавать новые туристические маршруты и строить жилые объекты с применением модульных быстровозводимых технологий. Кроме того, важно со стороны органов власти поддерживать территории, гостиницы, туроператоров и гидов, разрабатывающих и реализующих новые нестандартные туристические маршруты.

В рамках развития этого относительно нового направления развития туризма в нашей стране можно обратиться к зарубежному опыту. Так, например, Финляндия выступает отличным примером, где повсеместно по территории страны высоко развит кемпинг-туризм. Развитие автомобильного туризма способствовало созданию развитой сети кемпингов (более 350) в Финляндии. При этом можно отметить высокую их дифференциацию по «звездности», коррелирующую уровню и качеству предоставляемых услуг. Кемпинги в Финляндии расположены в живописных местах и представляют для путешественников полный набор необходимых для проживания услуг. Кемпинги с наиболее высокой звездностью оборудованы пляжем с лодками, детскими площадками и ресторанами, собственными ванными комнатами и террасами. Несмотря на то, что уровень комфортности высок даже в кемпингах с невысокой «звездностью», цены на размещение в них достаточно демократичные. Кроме того, в рамках развития направления кемпинг-туризма для путешественников была создана карта Camping Card Scandinavi, которая позволяет пользоваться различными преференциями при бронировании и в других странах. Данная

система действует на территории более чем 20 европейских стран.

Помимо проведения анализа и внедрения зарубежного опыта, в рамках совершенствования данного направления целесообразна разработка проектов развития кемпинг-туризма. Применение проектного подхода в развитии кемпинг-туризма позволит эффективно расходовать финансовые ресурсы и достигать высоких показателей роста туристических услуг и числа поездок и маршрутов. Кроме того, проектные инструменты позволяют определить правильные приоритеты, контролировать каждый этап, вовремя обнаруживать риски и минимизировать их. Данные аспекты позволяют повысить эффективность исполнения поставленных задач и целей.[5]

В качестве основных мероприятий при разработке проектов развития кемпинг туризма предлагается следующее:

- Разработка методологического базиса – разработать руководство для предпринимателей по планированию, проектированию, строительству, дизайну и управлению кемпингами;
- Стимулирование микро-бизнеса за счет привлечения и мотивирования местных жителей к организации кемпингов начального уровня на своей или близлежащих территориях (фермерских землях, примыкающих участках леса) через проведение акселерационных обучающих программ;
- Обеспечение экспертной поддержки предпринимателей в виде предоставления консультационных услуг при выборе участков с высоким природно-рекреационным потенциалом и для реализации совместных инвестиционных проектов с муниципальным участием, консультаций со специалистами по ИСО (Информационная система обеспечения градостроительной деятельности);
- Разработка архитектурно-инженерных решений - разработать нескольких архитектурно-инженерных решений кемпингов от самого базового на частной территории (первый приоритет) до сложного на выделенном участке земли;
- Система управления и бронирование - расширить функционал существующих систем по управлению и бронированию отелей с учетом требований кемпингов;
- Создание информационной платформы для поддержки старта кемпинг-бизнеса для всех категорий предпринимателей, включающую простые

и понятные алгоритмы действий для оперативного запуска кемпинга;

- Внесение корректировок в законодательство – проанализировать существующее земельное законодательство относительно возможностей размещения кемпингов на землях различных категорий и видов разрешенного использования. Подготовить необходимые изменения в нормативно-правовые акты, упрощающие запуск кемпинг бизнес-проектов на землях с высоким туристско-рекреационным потенциалом. Кроме того, необходимо обсудить данные корректировки с экспертным и бизнес-сообществом, после чего возможно внесение предложений в региональное и федеральное законодательство;

- Разработать критерии оценки для запуска национальной системы добровольной классификации кемпингов (аналог звездности гостиниц).

Таким образом, в рамках проекта будут применены административные, экономические, организационные, правовые инструменты и механизмы, которые обеспечат доступность качественного отдыха. Кроме того, в качестве положительных эффектов можно выделить: новые возможности для развития МСП, создание новых рабочих мест, налоговые доходы в бюджет местного уровня, развитие новых территорий, создание точек роста и многое другое. Благодаря развитию данного направления получится нивелировать проблему региональной дифференциации, повысить показатель числа туристических поездок, обеспечить конкурентоспособность индустрии туризма и путешествий на мировом уровне.

Подводя итоги, необходимо отметить особую актуальность развития кемпинг-туризма в настоящее время, который способствует развитию инфраструктуры внутреннего туризма. Совершенствование данного вектора наиболее целесообразно осуществить при

помощи методик проектного управления, что, в свою очередь, способствует эффективному расходованию финансовых ресурсов в рамках ограниченности времени, определению приоритетов, контролю каждого этапа, своевременному обнаружению рисков и их минимизации.

*Список источников:*

1. Зайцева Е.В. Кемпинг и глэмпинг – современные тенденции развития туристского рынка в России // *Экономика и социум*. 2021. №5–1 (84). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kemping-i-glemping-sovremennye-tendentsii-razvitiya-turistskogo-rynka-rossii> (дата обращения: 22.04.2023).

2. Красильникова Наталья Владимировна, Сотова Людмила Васильевна Глэмпинги как современный тренд в туризме // *Научный результат. Технологии бизнеса и сервиса*. 2023. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/glempingi-kak-sovremennyy-trend-v-turizme> (дата обращения: 23.04.2023).

3. Сигуля Валерия Игоревна. Кемпинг – основа развития автотуризма // *Ceteris Paribus*. 2022. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kemping-osnova-razvitiya-avtoturizma> (дата обращения: 25.04.2023).

4. Supporting the tourism industry in the context of the coronavirus pandemic and economic crisis: Social tourism and public-private partnership. Shubtsova, L.V., Kostromina, E.A., Chelyapina, O.I., Grigorieva, N.A., Trifonov, P.V. *Journal of Environmental Management and Tourism*, 2020, 11(6), сmp. 1427–1434

5. Project management of organizations. Shubtsova, L.V., Komov, V.E., Zudenkova, S.A., ... Ukhina, T.V., Doronkina, I.G. *International Journal on Emerging Technologies*, 2019, 10(3), сmp. 332–336



КАМАЛЕТДИНОВ Анвар Шагизович,  
кандидат физико-математических наук, доцент  
Департамента математики, Финансовый  
Университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
ASHKamaletdinov@fa.ru

KAMALETDINOV Anvar Shagizovich,  
Candidate of Physics and Mathematics, Associate  
Professor of Mathematics Department, Financial  
University under the Government of the Russian  
Federation, Moscow

КСЕНОФОНТОВ Андрей Александрович,  
кандидат физико-математических наук, доцент  
Департамента менеджмента и инноваций,  
Финансовый Университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
AAKsenofontov@fa.ru

KSENOFONTOV Andrei Aleksandrovich,  
Candidate of Physics and Mathematics, Associate  
Professor of Department of management and  
innovation, Financial University under the  
Government of the Russian Federation, Moscow

## МОНИТОРИНГ ЭФФЕКТИВНОСТИ ФИНАНСОВО- ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РЕГИОНОВ РОССИИ НА ПРИМЕРЕ РЕСПУБЛИКИ УДМУРТИЯ

362

*Аннотация.* В работе проведен мониторинг эффективности финансово-экономической деятельности региона России. Анализу была подвергнута Республика Удмуртия. Для проведения исследований использованы данные, полученные от Росстата и ФНС РФ. В качестве основной методологии исследований использован индексный метод. Выявлено, что Республика Удмуртия занимает тридцать седьмую позицию рейтинга эффективности функционирования субъектов РФ. В результате исследования эффективности функционирования видов экономической деятельности региона выявлены две отстающие отрасли, препятствующие ее социально-экономическому развитию.

*Ключевые слова:* региональная экономика, управление, налоги, статистика, индексный метод.

### MONITORING THE EFFECTIVENESS OF FINANCIAL AND ECONOMIC ACTIVITIES OF RUSSIAN REGIONS ON THE EXAMPLE OF THE REPUBLIC OF UDMURTIA

*Abstract.* The paper monitors the effectiveness of the financial and economic activities of the Russian region. The Republic of Udmurtia was analyzed. Data obtained from Rosstat and the Federal Tax Service of the Russian Federation were used for the research. The index method was used as the main research methodology. It is revealed that the Republic of Udmurtia occupies the thirty-seventh position in the rating of the effectiveness of the functioning of the subjects of the Russian Federation. As a result of the study of the effectiveness of the functioning of the economic activities of the region, two lagging industries have been identified that hinder its socio-economic development.

*Keywords:* regional economy, management, taxes, statistics, index method.

В настоящее время экономика Российская Федерация оказалась в сложном финансово-экономическом положении. Деятельность многих отечественных компаний затрудняется введенными против них санкциями, сложностями с доступом к международным платежным системам и мировым транспортным перевозкам. Выше перечислены далеко не все факторы, отрицательно влияющие на деятельность

российских компаний. От введенных ограничений страдают не только компании, находящиеся непосредственно под санкциями, но и организации, не попавшие в санкционные списки. Снижение эффективности функционирования организаций, расположенных на территории страны, влечет понижение их прибыльности, а это в свою очередь приводит к снижению уровня налоговых поступлений в консо-

лидированный бюджет. В целом негативное влияние нацелено на ослабление финансово-экономической системы страны.

В работе [1, с. 63] авторы рассмотрели финансово-экономическую деятельность любого из субъектов РФ, как концептуальную модель, оперирующую финансовыми потоками, состоящими из: налоговых и неналоговых поступлений (администрирует ФНС РФ), таможенных платежей и страховых взносов (см. рис. 1). Данные платежи распределяются между бюджетами разных уровней, а также поступают во внебюджетные фонды. Входами системы являются налоговые поступления в доходную часть консолидированного бюджета субъекта федерации от деятельности компаний, расположенных в границах региона и выплаты из федерального бюджета, такие как: дотации, субвенции, трансферты и субсидии.

Для эффективного функционирования экономической системы необходимо повышать ее устойчивость к внешним негативным факторам, снижать степень данного влияния, увеличивать объемы импортозамещения и повышать конкурентоспособность российского бизнеса. Как было сказано выше, устойчивое функционирование экономики России связано с эффективной деятельностью субъектов РФ. В свою очередь функционирование регионов напрямую зависит от прибыльности предприятий, осуществляющих свою деятельность на их территориях.

В этой связи, субъектам РФ необходимо создавать условия для эффективного функционирования

бизнеса. Предприятия должны быть обеспечены соответствующей инфраструктурой, а их владельцы уверенностью в том, что их инвестиции и прикладываемые усилия окупятся. Во-первых, вспомним об основных факторах производства: труд, земля, капитал. Во-вторых, это дополнительные факторы производства: предпринимательская активность и информация. В настоящее время под информацией необходимо понимать современные и инновационные технологии.

Наша страна занимает 11,5% площади суши Земли, следовательно великолепно обеспечена земельными ресурсами. Имеет невысокую численность населения, с чем напрямую связана невысокая численность трудовых ресурсов. Но на современном этапе развития научно-технического прогресса мы имеем дело с автоматизацией и роботизацией производственного цикла, а функция человека в этом процессе все больше сводится к управлению данными системами. По сути человек становится оператором, осуществляющим администрирование производственной системой. В связи с этим численность персонала предприятий, использующих современные технологии, существенно сокращается. Недостаток трудовых ресурсов может быть компенсирован современными технологиями производства.

В сложной финансово-экономической обстановке бизнес имеет проблемы с доступом к финансовым ресурсам. Скорее всего, данная проблема может быть решена только на федеральном уровне путем



Рис. 1. Концептуальная модель финансово-экономического функционирования региона России  
Источник: [1, с. 65]

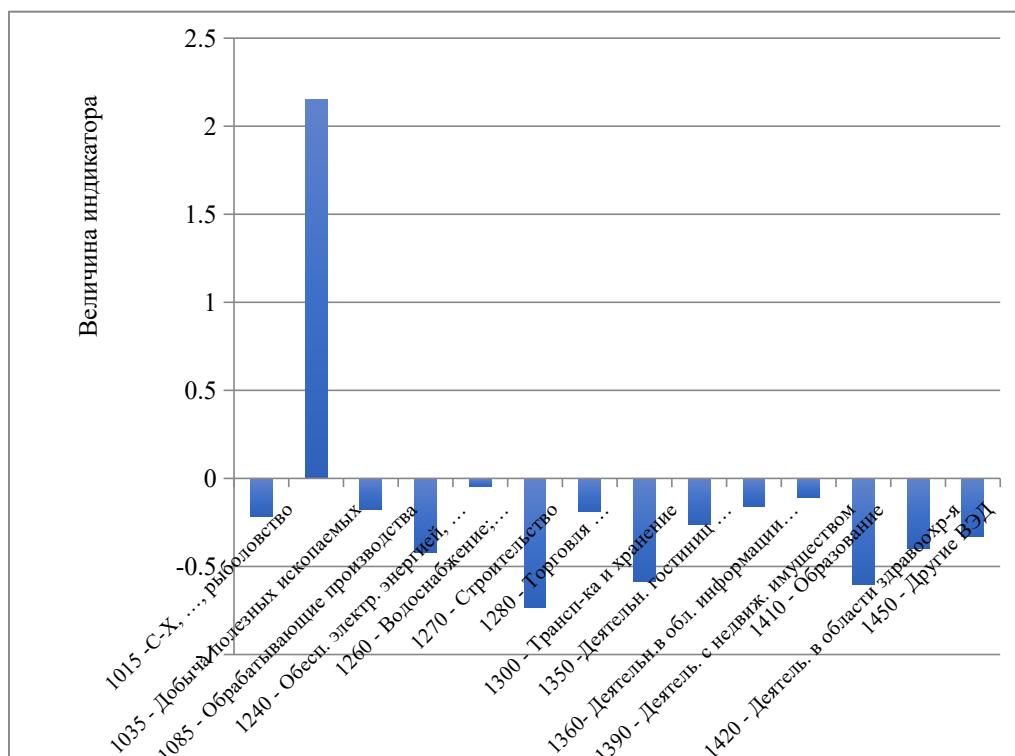


Рис. 2. Эффективность экономической деятельности в Республике Удмуртия в 2021 г.  
 Источник: построен на основе расчетов, проведенных по данным Росстата [6] и ФНС РФ [7]

обеспечения доступа к льготным кредитам, инвестируемым в организацию производственной деятельности, основанной на современных технологиях. С другой стороны, может быть применена налоговая инвестиционная льгота, существенно снижающая налоговое бремя для компаний, осуществляющих подобную деятельность. При этом налогооблагаемая база компаний будет постоянно расширяться, а это, в конечном счете, приведет к увеличению налоговых поступлений в консолидированный бюджет.

Кроме факторов производства необходимо обеспечить предприятия соответствующей инфраструктурой. Данная проблема должна решаться на региональном уровне. Но могут возникать ситуации в которых регион не в состоянии решить какую-либо проблему. В этом случае необходимо осуществлять федеральную поддержку, в том числе через национальные проекты.

На взгляд авторов, к необходимым для устойчивого функционирования бизнеса факторам можно отнести: устойчивое обеспечение электроэнергии, водоснабжение, строительство, высокий уровень

телекоммуникационных технологий, транспортную инфраструктуру и пр. В связи с этим, необходимо систематически проводить мониторинг деятельности субъектов федерации с целью обозначения зон, требующих улучшения и стимулирования изменений. В менеджменте данное направление деятельности имеет название определение точки отсчета. Одним из способов определения точки отсчета является анализ работы соперников, проводимый с целью улучшения собственной деятельности [2]. Авторы статьи проводят постоянный мониторинг эффективности функционирования субъектов РФ и имеют инструменты для проведения межсубъектного сравнения [3, с. 259], в том числе и по экономическим отраслям [4]. Также, улучшая эффективность функционирования регионов, мы начинаем решать проблемы дисбаланса в экономике, на которые указывает известный экономист Клейнер Г.Б. [5], и выравнивать межрегиональное неравенство. На данное неравенство также указывают авторы статьи в работе [1, с. 63].

Информация для проведения исследований может быть получена с порталов Росстата [8] и Федеральной налоговой службы РФ [9]. С первого из озвученных ресурсов взяты данные о занятом населении, а со второго налоговые доходы по 85 субъектам РФ. Данная информация предоставляется в разрезе видов экономической деятельности (ВЭД) и может быть использована для анализа существующей инфраструктуры бизнеса любого региона страны.

Цель статьи заключается в анализе эффективности финансово-экономической деятельности региона России на примере Республики Удмуртия. Предметом исследований является субъект РФ, а объектом функционирующие на его территории ВЭД. Для проведения исследований применены разнообразные общенаучные методы познания. Специальные методы – статистические, а в качестве научно-методики применен индексный метод. Основной идеей проводимых исследований является тезис о том, что частное от деления налоговых поступлений на занятое в их создании население субъекта федерации отражает эффективность его функционирования. Подобный анализ может быть проведен и в разрезе ВЭД.

Республика Удмуртия входит в состав Приволжского федерального округа и расположена на берегах рек Камы и Вятки. Столицей Республики является город Ижевск. Регион занимает площадь 42,1 тысячи кв. км, что соответствует 0,25% всей территории РФ. В 2020 г. общее население региона составляло 1 494 тысяч человек [6]. В 2021 г. на территории субъекта было собрано 297 936 694 тысяч рублей налоговых доходов [7], а в их создании приняло участие 693,7 тысяч человек [6].

В рассчитанном авторами рейтинге эффективности функционирования субъектов РФ субъект занимает тридцать седьмую позицию по стране и имеет индекс равный -2.07 [3, с. 249]. Отметим, что нулевая отметка индекса соответствует среднему уровню развития по стране. По мнению авторов, данное обстоятельство позиционирует регион к кластеру субъектов, имеющих средний уровень развития по стране и обладающих всеми предпосылками для устойчивого социально-экономического развития.

Далее проведем финансово-экономический анализ деятельности субъекта по ВЭД. На рис. 2 визуальным образом отражена картина, описывающая состояние экономических отраслей в регионе. Так же, как и в общем рейтинге, нулевая отметка соответствует

среднему уровню функционирования ВЭД по стране. Из рисунка следует, что только ВЭД 1035 «Добыча полезных ископаемых» находится выше уровня среднего развития. Особую обеспокоенность вызывает ВЭД 1270 «Строительство». Регион занимает всего лишь 77 позицию соответствующего рейтинга по стране. Также регион слабо обеспечен электроэнергией, без устойчивого доступа к которой невозможно развитие бизнеса и привлечения инвестиций. По ВЭД 1240 республика занимает 58 позицию рейтинга.

В заключение можно сделать вывод о том, что в статье проведен мониторинг финансово-экономической деятельности региона РФ. В качестве примера для проведения исследований выбрана Республика Удмуртия. Анализ был проведен с целью обозначения зон, требующих улучшения. Выявленные отрасли экономики сдерживают развитие региона и снижают его инвестиционную привлекательность. В результате проведенного мониторинга обнаружено, что в рассматриваемом субъекте федерации отстающими в развитии ВЭД являются строительство и обеспечение электроэнергией. Данные отрасли замедляют его социально-экономическое развитие и требуют проведения изменений. В целом можно сделать вывод о том, что несмотря на внешние негативные факторы наша страна имеет достаточные предпосылки для своего устойчивого экономического роста и основой для этого должно стать равномерное развитие регионов [8, с. 606] по всей ее территории.

*Список источников:*

1. Камалетдинов, А.Ш. Оценка межрегионального неравенства налоговых поступлений / А.Ш. Камалетдинов, А.А. Ксенофонтов // *Финансы: теория и практика*. 2023. Т. 27. № 1. С. 63–75.
2. *Теория организации* / Трачук А.В., Линдер Н.В., Хуссамов Р.Р., Лимарев П.В., Лимарева Ю.А., Шаронов М.А., Удальцова Н.Л., Жуковский А.Д., Разинкина И.В., Ксенофонтов А.А., Басаев З.В., Каширин С.В., Трифонов П.В., Попадюк Т.Г., Череповская Н.А., Литвин И.Ю., Кравченко С.И., Хачатурян М.В., Приходько Л.В., Под ред. Трачука А.В., Попадюк Т.Г., Хуссамов Р.Р. - М.: «Издательство «Кнорус», 2023.
3. Ксенофонтов А.А. *Мониторинг социально-экономической деятельности регионов России* / А.А. Ксенофонтов // *Инновации и инвестиции*. 2022. № 5. С. 249–255.
4. Ksenofontov A.A. *Using Russian Federation taxes information and analytical system to monitor economic*

condition of the manufacturing industry / A.A. Ksenofontov, A.Sh. Kamaletdinov, I.V. Trifonov, P.V. Trifonov , N.A. Cherepovskaya // IOP Conference Series: Materials Science and Engineering, 2020, 828(1), 012014

5. Клейнер Г.Б. Системная перезагрузка российской экономики: ключевые направления и перспективы / Г.Б. Клейнер // Научные труды вольного экономического общества России. 2020. № 223 (3). С. 111-122. DOI: 10.38197/2072-2060-2020-223-3-111-122

6. Федеральная служба государственной статистики РФ [Электронный ресурс] - М.: ГКС России, 2005-2023

– Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13204> (дата обращения: 21.04.2023).

7. Отчет по форме 1-НОМ по состоянию на 01.01.2021 в разрезе субъектов Российской Федерации // Nalog.ru: Федеральная налоговая служба. 2005-2023. РФ URL: <https://www.nalog.ru> (дата обращения: 21.04.2023)

Камалетдинов А.Ш. Налоговые доходы субъектов РФ как инструмент оценки межрегионального неравенства / А.Ш. Камалетдинов, А.А. Ксенофонтов // Самоуправление. 2023. № 2 (135). С. 606–609.

УДК 331.101.37

КАМНЕВА Елена Владимировна,  
кандидат психологических наук,  
доцент Департамента психологии и развития  
человеческого капитала, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
ekamneva@fa.ru

KAMNEVA Elena Vladimirovna,  
Candidate of psychological sciences,  
Associate Professor at the Department of Psychology  
and Human Capital Development,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

СИМОНОВА Маргарита Михайловна,  
кандидат социологических наук,  
доцент Департамента психологии и развития  
человеческих ресурсов, Финансовый университет  
при Правительстве Российской Федерации,  
Москва  
mmsimonova@fa.ru

SIMONOVA Margarita Mikhailovna,  
Candidate of sociological sciences,  
Associate Professor at the Department of Psychology  
and Human Resource Development,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ВЫГОРАНИЕ РАБОТНИКА: ФАКТОРЫ И ПРОЯВЛЕНИЯ

*Аннотация. Авторами рассмотрены понятие синдрома профессионального выгорания работника, который имеет высокий уровень взаимосвязи с переутомлением, хроническим стрессом от неэффективно управляемой работой. Определены детерминанты, проявления и последствия выгорания. Проанализированы стратегии совладания со стрессом, которые должны уменьшать проявления синдрома выгорания. Ключевые слова: синдром профессионального выгорания, организационный стресс, симптомы выгорания, факторы, личностные характеристики работника.*

### EMPLOYEE BURNOUT: FACTORS AND MANIFESTATIONS

*Abstract. The authors considered the concept of the syndrome of professional burnout of an employee, which has a high level of relationship with overwork, chronic stress from inefficiently managed work. The determinants, manifestations and consequences of burnout are determined. Strategies for coping with stress are analyzed, which should reduce the manifestations of the burnout syndrome.*

*Keywords: professional burnout syndrome, organizational stress, burnout symptoms, factors, employee's personal characteristics.*

Синдром профессионального выгорания является все более серьезной проблемой в рабочей среде и касается растущего числа людей, что приводит к широкому спектру нездоровых и даже опасных для жизни физических и психических последствий. Исследования показывают, что стресс на рабочем месте связан с более чем 120 000 смертей в год и примерно 5–8% ежегодных расходов на здравоохранение в одних только Соединенные Штаты. К примеру, только в США это составляет ежегодно от 125 до 190 миллиардов долларов расходов на здравоохранение [4].

Синдром профессионального выгорания постоянно был предметом интереса многочисленных исследователей в области организационной и управленческой психологии.

Выгорание – это реакция на постоянный стресс на работе, а так называемое профессиональное выгорание, связанное с работой, концептуализируется как трехмерная конструкция, включающая эмоциональное истощение, деперсонализацию и личные достижения [2].

Синдром выгорания проявляется в трех взаимосвязанных конструктах: ощущении истощения эмо-

ций (как перенасыщение эмоциональной сферы, в результате – равнодушие); чрезмерной психологической отчужденностью от работы или негативным отношением к карьере; уменьшением профессиональной производительности.

Глубокий анализ исследования данных о выгорании свидетельствуют о том, что его ведущим симптомом является нарастающая негативная деформация эмоциональной сферы личности: от энтузиазма в работе, граничащего с эйфорией до полной пассивности и апатии.

Характерные черты, связанные с развитием синдрома выгорания, – постепенные изменения во всех психических сферах человека: эмоциональной, познавательной, мотивационной, возникающие во взаимосвязи, что позволяет определить синдром как структуру множественных элементов, охватывающих всю совокупность психологических свойств человека. Начало развития синдрома определяется как предупредительная фаза, которая сигнализирует о превышении индивидуальных ресурсов работника в связи с тем, что первичное чувство достижения сменяется разочарованием, раздражением, негативными эмоциями, начинают преобладать беспомощность и, как следствие, апатия и покорность от действия.

Поведенческие симптомы выгорания включают импульсивное поведение, неспособность отдыхать, замкнутость, снижение качества своей работы, нежелание новых идей, избегание общения с коллегами. Синдром выгорания – это, прежде всего, потеря таких ценностей, как чувство смысла, связанное с работой, большими ожиданиями и амбициями, удовлетворенностью работой, инициативой и творчеством, а также общая готовность к работе [1]. Профессиональная карьера человека требует, среди прочего, навыков постановки целей и формулирования стратегий для эффективной реализации, которые имманентно связаны с вероятностью возникновения ошибок, а также с навыками выдерживать неудачи. Поэтому предикторами психического здоровья человека в производственной среде являются навыки рационально преодолевать препятствия и неудачи, ориентируясь на поиск и внедрение новых стратегий достижения успеха. Выгоревший человек, отказываясь от выполнения профессиональных задач, отрицает тот факт, что неудача может быть одним из включенных в процесс профессионального развития этапов на пути к достижению целей.

Синдром эмоционального выгорания также имеет свои симптомы в пределах соматических расстройств, таких как боли в голове и спине, нарушения сна, внезапные изменения веса тела, сердечные и желудочные расстройства, гипертония, общее ослабление иммунной системы. Люди, страдающие выгоранием, теряют смысл своей работы из-за длительной реакции на эмоциональное, физическое и умственное истощение. Этот фактор истощения является основным отличием длительного стресса от синдрома эмоционального выгорания. Синдром выгорания находится в самом конце континуума стресса. По мере продолжения длительного стресса человек начинает терять интерес, мотивацию, энергию, продуктивность и начинает чувствовать себя беспомощным, циничным, обиженным или безнадеемым. Стресс на работе можно определить как эмоциональное несоответствие требований работы и возможностей работников, так называемый «профессиональный вред». Стресс на работе и последующие стадии эмоционального выгорания вызывают так называемую нейроэндокринную реакцию, которая приводит к другой физиологической реакции, способствующей психическим и физическим расстройствам. Возможные последствия затяжного рабочего стресса и связанного с ним эмоционального выгорания включают мигрень, бессонницу, синдром раздраженного кишечника, гипертонию, мышечное напряжение и частые сердечно-сосудистые заболевания. Когда хронический стресс не управляем и выпущен через соматику, он вызывает серьезные симптомы, приводящие к нарушению работоспособности.

Синдром носит целостный характер, так как касается всех психологических сфер человека. На заключительных стадиях у работника, который вначале представлял собой идеальный пример человека, стремящийся к успеху в работе, развивается чувство отчуждения и экзистенциальной пустоты.

Выгоревший работник начинает проявлять пассивную и оборонительную позицию, прекращает активность и отказывается от любого сотрудничества. Так называемый «синдром беспомощного помощника» чаще всего проявляется в профессиях, требующих помощи другим, координации сотрудничества с коллегами.

Причины выгорания могут быть связаны как с внешними (внешняя среда организации, законы и правила, регламентирующие работу, развитие карьеры и попытки справиться с требованиями рынка



труда и его преобладающей конкурентоспособностью), так и внутренними факторами. Например, женщины имеют более высокий уровень выгорания, чем мужчины, и разница больше в эмоциональном истощении, чем в деперсонализации. Предполагается, что пол смягчает взаимосвязь между синдромом эмоционального выгорания и возрастом, поскольку женщины и мужчины подвержены воздействию нерабочих и рабочих стрессоров. Например, мужчины чаще сталкиваются с лучшими условиями труда и реже с конфликтами между работой и семьей. Гендер играет значимую роль в том, как труд воспринимается, вознаграждается и организуется не только с точки зрения связанной с работой сегрегации, неравенства в доходах, мобильности, рабочего статуса, но и в рабочем поведении, социальных отношениях и установках [3].

Лидеры могут передавать положительные эмоции последователям через позитивный тон на рабочем месте, что улучшает сотрудничество и уменьшает конфликты. Кроме того, их последователи в условиях позитивного лидерства генерируют более оригинальные и ценные решения проблем. Надлежащее лидерство должно использоваться для поощрения баланса между работой и семьей и благополучия не только среди сотрудников, поскольку лидеры воспринимаются как важный источник поддержки баланса между работой и личной жизнью [5].

Соответствующие стратегии совладания со стрессом должны уменьшать проявления синдрома профессионального выгорания. В соответствии с требованиями ситуации стратегия преодоления с течением времени меняется у индивида, и использование стратегий рассматривается как черта предрасположенности или аддиктивное предпочтение приближения к трудностям или подлинные усилия, прилагаемые в различных ситуациях. Стратегии, сфокусированные на проблеме, включают в себя активное совладание, планирование, поиск социальной поддержки по инструментальной причине (помощь или обращение за советом), тестирование других видов деятельности, подавление конкурентной деятельности, сдерживающее совладание (заставляя себя ждать, прежде чем действовать) и конфронтационное совладание, размышление об опыте. Люди чаще используют проблемно-ориентированные копинг-стратегии, когда ситуация оценивается как контролируемая и/или изменяемая, или когда люди чувствуют, что можно сделать что-то конструктивное. Стратегии копинга,

ориентированные на эмоции, направлены на поиск социальной поддержки по эмоциональным причинам (получение моральной поддержки, понимания и сочувствия), избегание или бегство от копинга (принятие желаемого за действительное), снижение напряжения (попытка улучшить самочувствие с помощью еды, курения, питья, наркотиков и т. или лекарства), отвлечение внимания или отрицание (отказ верить в то, что проблема реальна), дистанцирование, самоизоляция, поведенческое отстранение, принятие (научение принимать проблему), позитивная переоценка, самообвинение, принятие на себя ответственности, размышление (постоянное беспокойство о проблеме), обращение к религии (использование веры для поддержки), юмор и др. Эти стратегии преодоления преимущественно используются людьми, которые воспринимают стрессор как нечто, что необходимо пережить, и когда ситуация оценивается как неизменная. Исследование взаимосвязи между стрессом, полом и качеством социальной поддержки показало, что пол, качество социальной поддержки и возраст в значительной степени предсказывают воспринимаемый стресс и что существует взаимосвязь между качеством социальной поддержки и полом. Женщины используют сети социальной поддержки в качестве ресурса для повышения осведомленности об эмоциональном дистрессе — им нужно говорить об этом, а мужчины используют сети социальной поддержки, чтобы нормализовать и контролировать свои эмоциональные дистрессы — забыть об этом, уйдя от него. Превентивные стратегии преодоления, предполагающие принятие мер до возникновения стрессовых ситуаций, являются практически идеальными.

Выгорание может коснуться любого из работников, и более того, в его возникновении имеются определенные различия, детерминируемые возрастными, гендерными и личностными характеристиками, предпочитаемыми стратегиями совладания со стрессом, организационными факторами, условиями внешней среды и другими.

*Список источников:*

1. Кулакова Н.Н., Мамаева Ю.А. Дауншифтинг как способ повышения трудовой эффективности//*Самоуправление*. 2020. Т.2. № 2(119). С.308–311.
2. Brubaker J.R., & Beverly E.A. (2020). *Burnout, Perceived Stress, Sleep Quality, and Smartphone Use: A Survey of*

Osteopathic Medical Students. *Journal of Osteopathic Medicine*, 120(1), 6–17.

3. igarsk , B.N., & Birknerov , Z. (2021). *Analysis Of Differences in Attributes of Burnout Syndrome and Coping Strategies in Managers in Terms of Gender. Proceedings of CBU in Economics and Business*, 2, 24–31.

4. Goh J., Pfeffer J., Zenios S. *The Relationship between Workplace Stressors and Mortality and Health Costs in the United States. Manag. Sci.* 2015, 62, 608–628.

5. Ronginska T., Doli ski A. *Strategies of coping with failure in the structure of managers' professional burnout syndrome. Management*, 2020, Vol. 24, issue 2, 94–106.

УДК 61(3.12)

КАШИРИН Сергей Владимирович,  
кандидат исторических наук, доцент  
департамента менеджмента и инноваций,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
ser-kashiri@yandex.ru

KASHIRIN Sergey Vladimirovich,  
Candidate of Historical Sciences, Associate Professor  
Department of Management and Innovation,  
Financial University of the Russian Federation,  
Moscow

## ПРОБЛЕМЫ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ ОТЕЧЕСТВЕННОЙ ЭКОНОМИКИ В УСЛОВИЯХ САНКЦИЙ

*Аннотация.* В статье рассмотрены проблемы инвестиционной привлекательности экономических отраслей России в условиях санкций.

*Ключевые слова:* инвестиционная привлекательность, санкции, экономика предприятия.

### PROBLEMS OF INVESTMENT ATTRACTIVENESS OF THE DOMESTIC ECONOMY IN THE CONTEXT OF SANCTIONS

*Abstract.* the article deals with the problems of investment attractiveness of Russia's economic sectors in the context of sanctions,

*Keywords:* investment attractiveness, sanctions, the economy of the enterprise.

В современных условиях беспрецедентного санкционного давления на отечественную экономику, которое обусловлено внешними политическими факторами, рассмотрим проблемы инвестиционной привлекательности предприятий. Многим предприятиям приходится заново выстраивать отношения с международными компаниями, преимущественно с азиатскими и китайскими партнерами. Теперь многим предприятиям в сложившейся ситуации предстоит самостоятельно определять и выстраивать новые цепочки поставок, логистики и обеспечивать свою инвестиционную привлекательность на рынке.

Правительство РФ приняло курс на импортозамещение в инвестиционном плане, как альтернативный вариант прекратившихся поставок товаров на отечественный рынок. Именно отечественные предприятия, которые производят реальную продукцию, пострадали и им приходится в новых условиях структурной перестройки выискивать новые формы работы для привлечения денежных инвестиций в реальный вектор экономики.

Экономический кризис, затянувшийся в Российской Федерации, и негативно влияющий на развитие реального сектора экономики, сопровождается развитием кризиса внешнеэкономической деятельности. Сегодня проблема отечественных предприятий заключается во многом в отсутствии инновационных

технологий, в кадровом обеспечении особенно в сфере микроэлектроники, машиностроения, в обрабатывающих сферах. Отставание во многом обусловлено отсутствием частных инвестиций, в т.ч. числе зарубежных.

Отметим, что инвестиционная привлекательность предприятия должна:

1. Иметь хорошо отработанный и перспективный план деятельности на будущее. Инвесторы хотят знать, что их вклады принесут в дальнейшем прибыль.

2. Иметь хорошую репутацию в обществе. Инвестируя в теневое предприятие, инвесторы рискуют остаться без прибыли, поэтому выбирают только те предприятия, которые вызывают доверие.

3. Вести открытую, то есть прозрачную деятельность. Для этого необходимы бухгалтерская отчетность и работа со СМИ.

4. Многое зависит от внутренней политики, проводимой в той стране, в которой находится предприятие. Для вкладов инвесторы выбирают наиболее стабильные страны.

Однако на практике эти условия необходимы для портфельных инвесторов. Инвестиции вполне могут привлекаться и без этих условий, но при уверенности инвестора в соблюдении своих прав на распоряжение капиталом и прибылью. [1]

Такие понятия, как «инвестиционная привлекательность предприятия» и «инвестиционный потенциал предприятия» являются взаимозависимыми показателями, выразить которые можно через формулу:

Инвестиционная привлекательность =  $f$ (Инвестиционный потенциал).

Вследствие этого можно понимать тот потенциал, как совокупность имеющихся ресурсов, наличие инвестиционного интереса, окупаемость проектов в отрасли для инвестора, который может превратиться из потенциального в реальный.

Ресурсно-сырьевой потенциал предприятий, таких как ПАО «Газпром» или других сырьевых компаний обусловлен их особой ролью в экономической структуре отраслей экономики. Мы же обращаемся в основном к технологическим и производственным предприятиям, которые развиваются и нуждаются в прямых инвестициях.

К сожалению, российская экономика не является столь же привлекательной для иностранных инвесторов, как, например, экономика различных стран Азиатско-Тихоокеанского региона с дешевым или высококвалифицированным трудом, поэтому руководством страны предпринимаются различные меры по формированию интеграционных объединений с государствами, испытывающими проблемы, схожие с проблемами России на внешнеполитической арене. На привлечение прямых иностранных инвестиций положительный эффект оказывает процесс экономической интеграции регионального характера, ярким примером которой является Евразийский экономический союз, сглаживая проблему ограниченности рынков государств-членов. Вместе с тем, на фоне ухудшения отношений России со странами Западного мира ожидаемого сближения с крупными игроками Азиатского рынка так и не произошло, следовательно, получить ожидаемый эффект от «разворота на Восток» в виде притока инвестиций из Китая и других стран Азии, а также в виде поставок необходимо-

го оборудования и обмена знаниями и технологиями в наиболее перспективных направлениях развития современной экономики, в том числе и в цифровой сфере, не произошло.

Совокупный вклад иностранных инвестиций в высокотехнологический сектор экономики не превышает 7% от общей доле вложений.

Огромное внимание во всем мире уделяется развитию высоких технологий, доступ к технической составляющей которых для России был ограничен посредством введения санкций, что на фоне падения притока прямых иностранных инвестиций затрудняет переход национальной экономики от топливно-сырьевой к инновационно-технологической модели. Инвестиции в развитие научно-технологического потенциала и развитие цифровых технологий на текущем этапе имеют не меньшее значение, чем инвестиции в модернизацию производственной сферы экономики.

Цифровая трансформация российской экономики, характеризующаяся высокой степенью неравенства в благосостоянии, при этом может больше преимуществ с позиции экономического роста, чем в странах, где различия в благосостоянии гораздо ниже, поэтому инвестиции в цифровое развитие экономики имеют особое значение для страны. Развитие информационного общества и нового уклада безусловно оказывает роль на развитие общества услуг, на создание информационных виртуальных структур, но в современных условиях нам представляется особо важным развитие реального производственного сектора, т.е. своего рода второй индустриализации в России.

В России присутствует большое количество факторов, негативно влияющих на инвестиционный климат, связанных с проблемами в демографической сфере, втягиванием страны в гонку вооружений на фоне политической напряженности, низкой производительностью труда, низкой инвестиционной привлека-

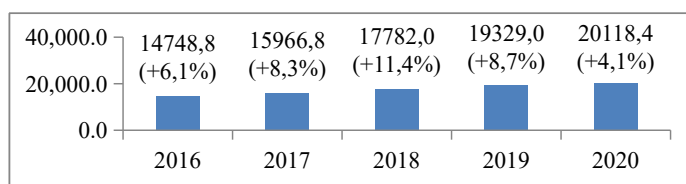


Рис. 1. Инвестиции в основной капитал в 2016-2020 гг., млрд. руб.

\*Составлено автором на основе данных Федеральной службы государственной статистики [Россия в цифрах 2021]

тельностью недобывающих отраслей для инвесторов любого характера, желающих безопасно получить прибыль от вложений в краткосрочном периоде.

Отметим, что до начала СВО (специальной военной операции на Украине) объем инвестиций в основной капитал имел устойчивую тенденцию к росту, в 2020 г. прирост показателя составил 36,4% (рис. 1).

Наиболее низкий темп прироста инвестиций в основной капитал отмечается в 2016 г. после введения антироссийских санкций 2015 г., и в 2020 г., когда мировая экономика подверглась влиянию кризиса, развившегося на фоне распространения коронавирусной инфекции. Наибольший прирост объема инвестиций наблюдается в 2018 г., в период, когда российская экономика начала стабилизироваться после пика кризиса, вызванного экономическими санкциями.

Сейчас иностранные и совместные предприятия уходят из реального сектора экономики, мы пытаемся имитировать параллельный импорт и создавать отечественные аналоги, но остаётся много вопросов и с качеством произведенного товара и с теми технологическими функциями, которые они решают. По данным ЦБ России сейчас происходит огромный отток иностранного капитала из РФ.

Отток капитала из России в последние 5 лет (\$ млрд)

2018 – 65,5

2019 – 22,6

2020 – 50,4

2021 – 72

2022 – 243\*

\* Прогноз ЦБ на конец года. За первые полгода «утекло» \$138 млрд [2].

Инвестирование в основной капитал в подавляющем большинстве экономических систем мира производится за счет различных источников финансирования. В Российской Федерации за последние годы несколько изменился характер источников финансирования, поскольку обострение отношений с международными финансовыми институтами и зарубежными партнерами, а также санкционные ограничения негативно повлияли на характер привлеченных источников финансирования инвестиций в основной капитал.

В целом стоит отметить тенденцию к снижению инвестиций за счет кредитов иностранных банков и

инвестиций из-за рубежа, хотя инвестирование за счет кредитов банков возросло на 30,7%, несмотря на рост процентных ставок по кредитам. Что касается структуры привлеченных средств финансирования, то основная часть приходится на бюджетные средства и кредиты банков. Также стоит отметить, что более чем на 100% увеличилось финансирование инвестиций за счет средств бюджетов субъектов Российской Федерации.

Таким образом, влияние антироссийских санкций четко прослеживается на характере источников финансирования инвестиций в основной капитал в виде снижения инвестиций за счет зарубежных источников различного характера.

Инвестирование в добычу полезных ископаемых неизменно является самым привлекательным направлением. Транспортировка и хранение, как одна из наиболее перспективных отраслей современной экономики с позиции развития мировой торговли, в России имеет вторую по величине нишу в инвестировании. Серьезный прогресс наблюдается в инвестировании в обрабатывающие производства, что в условиях необходимости ухода от экспортно-сырьевой модели экономики, создает альтернативный источник формирования ВВП. В производство и распределение электроэнергии, газа и воды объем инвестиций интерес вырос, что с позиции динамики является вторым из наиболее прогрессивных результатов после строительства. Аналитики, эксперты и обычные журналисты стали предвещать России «иранский сценарий» развития. В условиях санкций и негативного тренда экономического развития, когда отмечается «иранский сценарий» экономического роста, где инвестиции будут сосредоточены главным образом в крупных агломерациях. Целесообразно на наш взгляд создавать по всей страны промышленные кластеры и поднимать вопрос о необходимости планового проекта второй индустриализации страны. Важно развивать инновационные проекты, с высокой добавленной стоимостью. Именно микроэлектроника сейчас востребована и уже используется, например, на предприятиях «Эльбрус». Так же многие отечественные компании взяли курс на параллельный импорт как возможность быстро заменить ушедшие товары с российского рынка.

Отсутствие комплексной инвестиционной политики на различных уровнях государственного устройства, усложняющиеся год от года политические и финансово-экономические отношения со странами

западного мира не позволяют сформировать организованную систему инвестиционной деятельности внутри страны, что пагубно сказывается на устойчивости развития национальной экономики.

Формирование благоприятного инвестиционного климата является важнейшим условием стабилизации экономического развития и обеспечения перспектив ускоренного перехода к инновационному типу развития национальной экономической системы. Для экономического роста так же необходимы структурные институциональные изменения, которые

позволят сделать реальный сектор экономики по-настоящему инвестиционно-привлекательным.

*Список источников:*

1. *Инвестиции*//ru.wikipedia.org (дата обращения 13.11.2022)

2. *Статистика внешнего сектора ЦБ РФ*// *сбг. ru Макроэкономическая статистика Статистика* (дата обращения 13.11.2022)

3. *Каширин С.В. Финансовое обеспечение социально-ориентированного кластера. М.: Спутник+, 2015.*

УДК 514.77

КИРСАНОВА Наталья Анатольевна,  
доктор физико-математических наук, профессор  
Департамента математики, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
nagureeva@fa.ru

KIRSANOVA Natalia Anatolyevna,  
Doctor of Physical and Mathematical Sciences,  
Professor of the Department of Mathematics,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow

НИКОЛАЕВ Анатолий Петрович, доктор  
технических наук, профессор кафедры  
«Механика», Волгоградский государственный  
аграрный университет», Волгоград  
Anpetr40@yandex.ru

NIKOLAYEV Anatoly Petrovich,  
Doctor of Technical Sciences, Professor of the  
Department of Mechanics, Volgograd State Agrarian  
University,  
Volgograd

КЛОЧКОВ Юрий Васильевич, доктор технических  
наук, заведующий кафедрой «Высшая  
математика», Волгоградский государственный  
аграрный университет, Волгоград  
klotchkov@bk.ru

KLOCHKOV Yuri Vasilievich,  
Doctor of Technical Sciences, Head of the Department  
of Higher Mathematics, Volgograd State Agrarian  
University,  
Volgograd

## К ВОПРОСУ ОБ АППРОКСИМАЦИИ КЛАССА $C(1)$ КОМПОНЕНТ ВЕКТОРНЫХ ВЕЛИЧИН В КРИВОЛИНЕЙНЫХ СИСТЕМАХ КООРДИНАТ В КОНЕЧНО-ЭЛЕМЕНТНЫХ ПРОЦЕДУРАХ

375

*Аннотация.* Предлагается в криволинейных системах координат способ получения аппроксимирующих выражений класса  $C(1)$  компонент векторных величин для использования при реализации численных процедур метода конечных элементов. Предложенный подход позволяет выражать каждую компоненту вектора перемещения через узловые значения всех компонент векторов перемещений узловых точек, а также учитывать параметры используемой криволинейной системы координат.

*Ключевые слова:* теория аппроксимаций, аппроксимация искомых величин, криволинейная система координат, вектор перемещения, узловые перемещения, компоненты вектора перемещения, аппроксимирующие функции класса  $C(1)$ , метод конечных элементов, МКЭ.

### ON THE APPROXIMATION OF CLASS $C(1)$ COMPONENTS OF VECTOR QUANTITIES IN CURVED COORDINATE SYSTEMS IN FINITE ELEMENT PROCEDURES

*Abstract.* Currently, numerical methods (finite difference method, finite element method (FEM), Galerkin method, etc.) are widely used in the analysis of complex engineering systems and objects. The effectiveness of numerical methods depends on the approximation functions used. The theory of approximation of the desired quantities in the Cartesian coordinate system is quite advanced. If the surface of the loaded body has a curved outline, then in these cases it is convenient to use the appropriate system of curved coordinates. The theory of deformation of bodies in curved coordinate systems has been developed quite fully. When developing numerical methods in curved coordinate systems, the use of traditional methods for approximating the desired quantities often leads to significant inaccuracies (for example, the problem of taking into account the displacement of a finite element as a solid in the FEM). In this paper, a method for obtaining approximating expressions of class  $C(1)$  is presented in curved coordinate systems.

*Keywords:* approximation theory, approximation of desired quantities, curvilinear coordinate system, displacement vector, nodal displacements, components of the displacement vector, approximating functions of class  $C(1)$ , finite element method, FEM.



В настоящее время при анализе сложных инженерных систем и объектов широко используются численные методы (метод конечных разностей, метод конечных элементов (МКЭ), метод Галеркина и др.). Эффективность численных методов зависит от используемых аппроксимирующих функций. Теория аппроксимации искомых величин в декартовой системе координат довольно усовершенствована [1–3]. Если поверхность нагружаемого тела имеет криволинейное очертание, то в этих случаях удобно использовать соответствующую систему криволинейных координат [4–7]. Теория деформирования тел в криволинейных системах координат разработана достаточно полно [8–11]. Использование при разработке численных методов в криволинейных системах координат традиционных способов аппроксимации искомых величин зачастую приводит к существенным некорректностям (например, проблема учета смещения конечного элемента как твердого тела в МКЭ [3]).

В настоящей работе представлена методика получения аппроксимирующих функций класса  $C(1)$  в криволинейной системе координат на основе классической теории аппроксимаций.

Пространственные характеристики произвольной точки конечного элемента. Положение произвольной точки  $M$  шестигранного конечного элемента определяется выражением

$$\mathbf{R} = x^m (\theta^n) \mathbf{i}_m, \quad (m, n = 1, 2, 3), \quad (1)$$

где  $x^m$  - декартовы координаты точки;  $\theta^n$  - криволинейные координаты точки;  $\mathbf{i}_m$  - орты декартовой системы координат.

Дифференцированием радиуса-вектора (1) по криволинейным координатам определяются векторы локального базиса точки  $M$

$$\mathbf{g}_k = \mathbf{R}_{,k} = x^m (\theta^n)_{,k} \mathbf{i}_m, \quad (k = 1, 2, 3). \quad (2)$$

На основе (2) составляются матричные соотношения

$$\begin{Bmatrix} \mathbf{g} \\ \mathbf{g} \end{Bmatrix}_{3 \times 1} = \begin{bmatrix} m \\ m \end{bmatrix}_{3 \times 3} \begin{Bmatrix} \mathbf{i} \\ \mathbf{i} \end{Bmatrix}_{3 \times 1}; \quad \begin{Bmatrix} \mathbf{i} \\ \mathbf{i} \end{Bmatrix}_{3 \times 1} = \begin{bmatrix} m \\ m \end{bmatrix}^{-1}_{3 \times 3} \begin{Bmatrix} \mathbf{g} \\ \mathbf{g} \end{Bmatrix}_{3 \times 1}, \quad (3)$$

где  $\begin{Bmatrix} \mathbf{g} \\ \mathbf{g} \end{Bmatrix}_{1 \times 3} = \{\mathbf{g}_1, \mathbf{g}_2, \mathbf{g}_3\}$  - строка векторов локального базиса точки  $M$ ;  $\begin{Bmatrix} \mathbf{i} \\ \mathbf{i} \end{Bmatrix}_{1 \times 3} = \{\mathbf{i}_1, \mathbf{i}_2, \mathbf{i}_3\}$  - строка ортов декартовой системы координат.

Производные векторов локального базиса точки  $M$  определяются в матричном виде

$$\begin{Bmatrix} \mathbf{g}_{,k} \\ \mathbf{g}_{,k} \end{Bmatrix}_{3 \times 1} = \begin{bmatrix} m_{,k} \\ m_{,k} \end{bmatrix}_{3 \times 3} \begin{Bmatrix} \mathbf{i} \\ \mathbf{i} \end{Bmatrix}_{3 \times 1} = \begin{bmatrix} m_{,k} \\ m_{,k} \end{bmatrix}_{3 \times 3} \begin{bmatrix} m \\ m \end{bmatrix}^{-1}_{3 \times 3} \begin{Bmatrix} \mathbf{g} \\ \mathbf{g} \end{Bmatrix}_{3 \times 1} = \begin{bmatrix} d_k \\ d_k \end{bmatrix}_{3 \times 3} \begin{Bmatrix} \mathbf{g} \\ \mathbf{g} \end{Bmatrix}_{3 \times 1}, \quad (4)$$

$$\begin{Bmatrix} \mathbf{g}_{,k} \\ \mathbf{g}_{,k} \end{Bmatrix}_{1 \times 3}^T = \{\mathbf{g}_{1,k}, \mathbf{g}_{2,k}, \mathbf{g}_{3,k}\} \quad \text{где} \quad \text{- строка производ-$$

ных векторов локального базиса точки  $M$ ; ( $k = 1, 2, 3$ ).

Используя выражения (3) и (4), можно сформировать матричные соотношения для векторов локального базиса узловой точки через базисные векторы внутренней точки конечного элемента, а

также производные векторов узловой точки  $\omega$  в базисе этой же точки

$$\begin{Bmatrix} \mathbf{g}^\omega \\ \mathbf{g}^\omega \end{Bmatrix}_{3 \times 1} = \begin{bmatrix} m^\omega \\ m^\omega \end{bmatrix}_{3 \times 3} \begin{Bmatrix} \mathbf{i} \\ \mathbf{i} \end{Bmatrix}_{3 \times 1} = \begin{bmatrix} m^\omega \\ m^\omega \end{bmatrix}_{3 \times 3} \begin{bmatrix} m \\ m \end{bmatrix}^{-1}_{3 \times 3} \begin{Bmatrix} \mathbf{g} \\ \mathbf{g} \end{Bmatrix}_{3 \times 1} = \begin{bmatrix} z^\omega \\ z^\omega \end{bmatrix}_{3 \times 3} \begin{Bmatrix} \mathbf{g} \\ \mathbf{g} \end{Bmatrix}_{3 \times 1}; \quad (5)$$

$$\begin{Bmatrix} \mathbf{g}^{\omega,k} \\ \mathbf{g}^{\omega,k} \end{Bmatrix}_{3 \times 1} = \begin{bmatrix} m^{\omega,k} \\ m^{\omega,k} \end{bmatrix}_{3 \times 3} \begin{Bmatrix} \mathbf{i} \\ \mathbf{i} \end{Bmatrix}_{3 \times 1} = \begin{bmatrix} m^{\omega,k} \\ m^{\omega,k} \end{bmatrix}_{3 \times 3} \begin{bmatrix} m^\omega \\ m^\omega \end{bmatrix}^{-1}_{3 \times 3} \begin{Bmatrix} \mathbf{g}^\omega \\ \mathbf{g}^\omega \end{Bmatrix}_{3 \times 1} = \begin{bmatrix} d^{\omega,k} \\ d^{\omega,k} \end{bmatrix}_{3 \times 3} \begin{Bmatrix} \mathbf{g}^\omega \\ \mathbf{g}^\omega \end{Bmatrix}_{3 \times 1}; \quad (6)$$

$$(\omega = i, j, k, l, m, n, p, h),$$

где  $\begin{Bmatrix} \mathbf{g}^\omega \\ \mathbf{g}^\omega \end{Bmatrix}_{1 \times 3}^T = \{\mathbf{g}_1^\omega, \mathbf{g}_2^\omega, \mathbf{g}_3^\omega\}$  - строка векторов локального базиса узловой точки конечного элемента;

$\begin{Bmatrix} \mathbf{g}^{\omega,k} \\ \mathbf{g}^{\omega,k} \end{Bmatrix}_{1 \times 3}^T = \{\mathbf{g}_{1,k}^\omega, \mathbf{g}_{2,k}^\omega, \mathbf{g}_{3,k}^\omega\}$  - строка производных

векторов локального базиса узловой точки  $\omega$ .

Аппроксимация класса  $C(1)$  перемещений как скалярных величин. Аппроксимация класса  $C(1)$

скалярной величины  $\lambda$  и ее производных, относящейся к точке  $M$  шестигранника, через ее значения в узловых точках конечного элемента может быть представлена с использованием полиномов Эрмита следующими выражениями

$$\lambda = \left\{ f \left( \xi, \eta, \zeta \right) \right\}_{1 \times 32}^T \left\{ \lambda_y \right\}_{32 \times 1}; \quad \lambda_{,\xi} = \left\{ f_{,\xi} \right\}_{1 \times 32}^T \left\{ \lambda_y \right\}_{32 \times 1}, \quad (7)$$



$$+v^1(d^1_{k1} \mathbf{g}_1 + d^2_{k1} \mathbf{g}_2 + d^3_{k1} \mathbf{g}_3) + v^2(d^1_{k2} \mathbf{g}_1 + d^2_{k2} \mathbf{g}_2 + d^3_{k2} \mathbf{g}_3) + \quad (10)$$

$$+v^3(d^1_{k3} \mathbf{g}_1 + d^2_{k3} \mathbf{g}_2 + d^3_{k3} \mathbf{g}_3) = v^m_{,k} \mathbf{g}_m + v^n d^m_{kn} \mathbf{g}_m = l^m_k \mathbf{g}_m, \quad (k=1,2,3),$$

где  $d^m_{kn}$  – элемент  $m$ -й строки  $n$ -го столбца матрицы  $[d_k]$ .

Производные вектора (8) в узловой точке конечного элемента записываются в виде

$$\mathbf{V}^{\omega}_{,k} = (v^{m\omega}_{,k} + v^{n\omega} d^{m\omega}_{kn}) \mathbf{g}_m = l^{m\omega}_k \mathbf{g}_m. \quad (11)$$

Столбец узловых векторов конечного элемента, входящий в (9), можно представить матричным выражением

$$\left\{ \mathbf{V}_y \right\}_{32 \times 1} = \left[ \mathbf{L} \right]_{32 \times 96} \left\{ \mathbf{I}^{\omega}_y \right\}_{96 \times 1}, \quad (12)$$

$$\left[ \mathbf{L} \right]_{32 \times 96} = \begin{bmatrix} \left\{ \mathbf{g}_1^i \mathbf{g}_2^i \mathbf{g}_3^i \right\} & \mathbf{L} & & \mathbf{L} \\ & \mathbf{K} & \mathbf{K} & \mathbf{K} \\ & \mathbf{L} & \mathbf{L} & \mathbf{L} \\ & \mathbf{K} & \mathbf{K} & \left\{ \mathbf{g}_1^h \mathbf{g}_2^h \mathbf{g}_3^h \right\} \end{bmatrix};$$

где

$$\left\{ \mathbf{I}^{\omega}_y \right\}_{1 \times 96}^T = \left\{ v^{1i} v^{2i} v^{3i} \mathbf{K} v^{1h} v^{2h} v^{3h} \mid_1^{1i} \mid_1^{2i} \mid_1^{3i} \mathbf{K} \mid_1^{1h} \mid_1^{2h} \mid_1^{3h} \mid_2^{1i} \mid_2^{2i} \mid_2^{3i} \mathbf{K} \mid_2^{1h} \mid_2^{2h} \mid_2^{3h} \mid_3^{1i} \mid_3^{2i} \mid_3^{3i} \mathbf{K} \mid_3^{1h} \mid_3^{2h} \mid_3^{3h} \right\}.$$

$$\left[ \mathbf{L} \right]$$

Матрица  $\left[ \mathbf{L} \right]$  в (12) является квазидиагональной.

Строка узловых неизвестных  $\left\{ \mathbf{I}^{\omega}_y \right\}^T$  на основании (11) может быть выражена через традиционную строку скалярных узловых величин

$$\left\{ \mathbf{I}^{\omega}_y \right\}_{96 \times 1} = \left[ \mathbf{N} \right]_{96 \times 96} \left\{ \mathbf{v}_y^{\omega} \right\}_{96 \times 1}, \quad (13)$$

$$\left\{ \mathbf{v}_y^{\omega} \right\}_{1 \times 96}^T = \left\{ v^{1i} \mathbf{K} v^{1h} \mathbf{M}^{2i} \mathbf{K} v^{2h} \mathbf{M}^{3i} \mathbf{K} v^{3h} \mathbf{M}^{1i}_{,\xi} \mathbf{K} v^{1h}_{,\xi} \mathbf{M}^{2i}_{,\xi} \mathbf{K} v^{2h}_{,\xi} \mathbf{M}^{3i}_{,\xi} \mathbf{K} v^{3h}_{,\xi} \mathbf{M}^{1i}_{,\eta} \mathbf{K} v^{1h}_{,\eta} \mathbf{M}^{2i}_{,\eta} \mathbf{K} v^{2h}_{,\eta} \mathbf{M}^{3i}_{,\eta} \mathbf{K} v^{3h}_{,\eta} \mathbf{M}^{1i}_{,\zeta} \mathbf{K} v^{1h}_{,\zeta} \mathbf{M}^{2i}_{,\zeta} \mathbf{K} v^{2h}_{,\zeta} \mathbf{M}^{3i}_{,\zeta} \mathbf{K} v^{3h}_{,\zeta} \right\}.$$

С учетом (12) аппроксимирующие выражения (9) и их производные (10) запишутся в виде

$$\mathbf{V} = \left\{ f \right\}_{1 \times 32}^T \left[ \mathbf{L} \right]_{32 \times 96} \left\{ \mathbf{I}^{\omega}_y \right\}_{96 \times 1} = \left\{ f \right\}_{1 \times 32}^T \left[ \mathbf{L} \right]_{32 \times 96} \left[ \mathbf{N} \right]_{96 \times 96} \left\{ \mathbf{v}_y^{\omega} \right\}_{96 \times 1} =$$

$$= \left\{ f_1 \left\{ \mathbf{g}_1^i \right\}^T \mathbf{M}_2 \left\{ \mathbf{g}_2^i \right\}^T \mathbf{M}_3 \left\{ \mathbf{g}_3^i \right\}^T \right\}_{1 \times 3} \left\{ f_{32} \left\{ \mathbf{g}_1^h \right\}^T \right\}_{96 \times 96} \left\{ \left[ \mathbf{N} \right] \left\{ \mathbf{v}_y^{\omega} \right\} \right\}_{96 \times 1}; \quad (14)$$

$$\dot{V}_m = \{f_m\}^T [L] [N] \{v_y^\omega\} \quad (15)$$

Принимая во внимание (5), из соотношений (14) и (15) можно получить

$$\dot{V} = \{g\}^T \left\{ f_1 [Z^1]^T M_2 [Z^1]^T K f_{32} [Z^h]^T \right\} [N] \{v_y\} \quad [Z^\omega] \quad (16)$$

$$\dot{V}_m = \{g\}^T \left\{ f_{1,m} [Z^i]^T M_{2,m} [Z^i]^T K f_{32,m} [Z^h]^T \right\} [N] \{v_y\} \quad (17)$$

Представляя левую часть (16) выражениями (8) можно найти аппроксимирующие выражения для компонент вектора перемещения внутренней точки конечного элемента

$$\{g\}^T \{v\} = \{g\}^T [H] \{v_y\} \quad (18)$$

откуда определяются аппроксимирующие выражения компонент вектора перемещения внутренней точки конечного элемента

$$v^i = \{h^i\}^T \{v_y\} \quad ; \quad (i=1,2,3), \quad (19)$$

$$\{h^i\}^T \quad [H]$$

где  $1 \times 96$  -  $i$ -ая строка матрицы  $3 \times 96$ .

Принимая во внимание (10), выражение (17) можно записать в виде

$$\{g\}^T \{l_k\} = \{g\}^T [S_k] \{v_y\} \quad ; \quad (k=1,2,3), \quad (20)$$

$$\{l_k\}^T = \{l_k^1 \quad l_k^2 \quad l_k^3\}$$

Из соотношения (20) получаются соотношения

$$l_k^i = \{S_k^i\}^T \{v_y\} \quad ; \quad (21)$$

$$\{S_k^i\}^T \quad [S_k]$$

Принимая во внимание (10), можно на основе (19) и (21) получить аппроксимирующие выражения для производных компонент вектора перемещения

$$v_{,k}^i = l_k^i - v^n d_{kn}^i = \left[ \{S_k^i\} - d_{kn}^i \{h^n\} \right] \{v_y\} \quad ;$$

$$(i,k,n=1,2,3) \quad (22)$$

Вывод. Как видно из аппроксимирующих выражений (19) и (22) отдельная компонента вектора перемещения произвольной внутренней точки конечного элемента и ее производные аппроксимируются через узловые значения всех компонент узловых

векторов перемещений, а через матрицы  $3 \times 3$  выражений (16) и (17) учитываются параметры используемой криволинейной системы координат, что является более адекватным с геометрической точки зрения.

Конкурирующие интересы. Конкурирующих интересов не имеем.

Авторский вклад и ответственность. Все авторы принимали участие в разработке концепции статьи; все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации. Авторы несут полную ответственность за представление окончательной рукописи в печать. Окончательная версия рукописи была одобрена всеми авторами.

Список источников:

1. Батэ К.-Ю. Методы конечных элементов. М.: Физматлит, 2010. - 1022с.
2. Оден Дж. Конечные элементы в нелинейной механике сплошных сред. - М.: Мир, 1976.
3. Голованов А.И., Тюленева О.Н., Шигабутдинов А.Ф. Метод конечных элементов в статике и динамике тонкостенных конструкций. - М.: Физматлит, 2006.
4. Демидов С.П. Теория упругости. М.: Высшая школа, 1979. - 432с.
5. Погорелов А.В. Дифференциальная геометрия. М.: Наука. - 1974.
6. Борисенко А.И., Тарапов И.Е. Векторный анализ и начала тензорного исчисления. М.: Высшая школа, 1966.
7. С.Н. Кривошапко, В.Н. Иванов Энциклопедия аналитических поверхностей. - М.: Книжный дом «Либроком», 2010. - 560с.
8. Галимов К.З., Паймушин В.Н. Теория оболочек сложной геометрии. - Казань: Изд-во Казанск. гос. ун-та, 1985.-164с.
9. Григолюк Э.И., Шалашилин В.И. Проблемы нелинейного деформирования. Метод продолжения решения по параметру в нелинейных задачах механики твердого деформируемого тела. - М.: Наука, 1988.-232с.
10. Петров В.В. Нелинейная инкрементальная строительная механика. - М.: Инфра - Инженерия, 2014. - 480с.

11. Якупов Н.М., Серазутдинов М.Н., Нух Н.М. Расчет упругих тонкостенных конструкций сложной геометрии.- Казань: ИМНРАН, 1993.- 206с.

12. Николаев А.П., Клочков Ю.В., Киселев А.П., Гуреева Н.А. Векторная интерполяция полей перемещений в конечно-элементных расчетах оболочек. – Волгоград: ВолГАУ, 2012. – 264 с.

УДК 316.334.2

КИСЕЛЁВА Наталья Ильинична,  
доцент Департамента социологии,  
кандидат социологических наук, доцент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, директор Центра  
перспективных исследований и разработок в  
сфере образования, Москва,  
NKIseleva@fa.ru  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3310-3826>

KISELEVA Natalia Ilyinichna,  
Candidate of Sociological Sciences, Associate  
Professor, Financial University under the Government  
of the Russian Federation, Director of the Center for  
Advanced Research and Development in Education,  
Moscow

## ПРОЕКТНЫЙ МЕТОД ОБУЧЕНИЯ КАК МЕХАНИЗМ ФОРМИРОВАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ СОЦИАЛИЗАЦИИ

*Аннотация. Подход к профессиональной социализации студентов, обучающихся по направлению подготовки «Социология», недостаточно хорошо изучен в связи с молодостью профессии. На рынке труда мало мест для профессиональных социологов, а система образования недостаточно совершенствована для подготовки обучающихся к профессиональной деятельности. Тем самым, студенты подвержены большому риску и сталкиваются с различными барьерами на пути к своей профессиональной социализации. А значит, важно обеспечить современное качественное профессиональное образование, соответствующее актуальным и перспективным потребностям личности, общества и государства. В статье описаны результаты социологического исследования, описывающего ожидания и рекомендации по реализации проектного метода обучения для социологов.*

*Ключевые слова: проектное обучение, проектный метод, студенты-социологи, работодатели, активные методы обучения.*

### PROJECT-BASED LEARNING METHOD AS A MECHANISM FOR THE FORMATION OF PROFESSIONAL SOCIALIZATION

*Abstract. The approach to professional socialization of students studying in the field of training «Sociology» is not well studied due to the youth of the profession. There are few places for professional sociologists on the labor market, and the education system is not sufficiently improved to prepare students for professional activity. Thus, students are exposed to great risks and face various barriers to their professional socialization. This means that it is important to provide modern, high-quality professional education that meets the current and future needs of the individual, society and the state. The article describes the results of a sociological study describing expectations and recommendations for the implementation of the project method of training for sociologists.*

*Keywords: project-based learning, sociology students, employers, active teaching methods.*

### ВВЕДЕНИЕ.

В современных социально-экономических условиях развития российского общества востребована готовность молодёжи сознательно и профессионально подходить к своим жизненным целям, в том числе стремиться получить профессиональные навыки и быть готовым к реализации профессиональной деятельности. В тоже время выражена потеря заинтересованности студентов в трудовой деятельности, определены барьеры, мешающие выпускникам работать по специальности, именно это актуализует тематику

профессиональной социализации молодежи через необходимость внедрения новых форм и видов обучения студентов.

Давно констатируется тенденция спада трудоустройства выпускников по специальности. Если по данным Росстата в 2021 году 40% респондентов не работает по специальности, то в 2022 году это доля достигла 47% [8]. Причины роста этого явления комплексные и зависят как от самих студентов (трансформация профессиональных интересов, снижение готовности работать по специальности), от рынка тру-

да (количество вакансий, условия занятости, перспективы роста), так и от самой системы образования (уровень профессиональной подготовленности). В этих условиях важно понимать, что может сделать вуз, для повышения готовности работать по специальности. Большие надежды система образования возлагает на трансформацию методов и технологий обучения, переходя от традиционных (доска - тряпка – мел) к коммуникативным, позволяющим студентам в активном сотрудничестве «добывать» знания и формировать умения.

К числу таких методов относится проектный метод обучения. Для улучшения описанной ситуации в 2019 году Минобрнауки выпустил Приказ «Об организации проектной деятельности в Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации», для повышения качества подготовки выпускников вузов. [5], что позволило вузам разработать свои модели проектного обучения. Однако в процессе реализации выявлена проблемная ситуация: с одной стороны, у студентов существуют востребованность в современных методах обучения для успешной профессиональной социализации, позволяющей добиться высоких профессиональных и личных результатов, а с другой стороны в какой степени формы ее реализации соответствуют педагогическим задачам и запросам.

## МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ.

Для изучения проектного метода обучения как механизма формирования профессиональной социализации студентов (на примере студентов-социологов) выбран функциональный подход, который обеспечивает взаимодействие элементов системы между собой и с внешней средой, определяет роль, которую выполняет определенный элемент системы или процесс по отношению к целому.

Эмпирической базой исследования являлись вторичные данные: ВЦИОМ, ВШЭ, Финуниверитет, ИС РАН [1–4], а также авторское исследование, выполненное в рамках ВКР студенткой Гузновой А.Г. и задач Центра ПИРСО: опрос «Барьеры формирования профессиональной социализации студентов-социологов Финансового университета при Правительстве РФ» (2021 год), кейс-метод: опыт реализации проектного обучения в российских и зарубежных вузах (6 стран, 16 университетов), опрос «Проектное обучение в Финансовом университете», выборка: 125 человек, экспертный опрос «Внедрение проектного метода в обучение», эксперты: 12 преподавателей

Финансового университета. Математическая обработка социологических проведена в Excel.

## ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ.

Анализ подходов реализации проектного обучения в различных странах показывает, высокую его распространённость и зависимость от целей и направлений подготовки. Не смотря на значительные достижения в отечественной педагогике, выражено существенное отставание его распространённости от западных и восточных практик, так в вузах Англии и США доля проектного обучения составляет до 50%, а в отечественных – 5% [7]. Однако типы, виды и формы реализации проектного разнообразны, поэтому важно выявить модель проектов наиболее эффективную для обучения социологов [6]. В чем же состоит социальный запрос студентов-социологов и преподавателей к проектному методу обучению.

Эмпирические исследование позволило выявить тройку востребованных компетенций, обеспечивающих готовность работать по специальности: конкурентоспособность на рынке труда, практическая и личностная подготовленность.

Большинство студентов считают наиболее эффективным являются дискуссионные (90,4%) методы преподавания, игровые и проектные методы (88,8%). Наименее эффективные – дистанционные методы преподавания (58,4%), а также самостоятельное обучение (50,4%). Студенты, в отличии от преподавателей слабо понимают сущность, методику организации и проведения работы, но четко формулируют отдельные востребованные элементы.

Оптимальная модель проектного обучения для студентов: короткие проекты в течение семестра, с одноклассниками до 5 человек, по тематике предпринимательские (51,2%), творческие (51,2%) или социальные (48%), где заказчиком выступают внешние организации, а результат – аналитический отчет. Реализация осуществляется по смежным дисциплинам. Эту позицию разделяют и преподаватели.

Основными препятствиями развития проектного обучения студенты считают свою и преподавательскую безынициативность, а также отсутствие в программе обучения ее нормативного закрепления.

Опрос студентов и экспертов позволил составить список рекомендаций по реализации проектного обучения.



1. Работать над связью с работодателями, заказчиками, это можно делать через научное студенческое общество.

2. Повышение информированности студентов о целях и достоинствах активных методов обучения.

3. Изменение формата лекций, так, например, если связь с работодателями наладится, то они могли бы рассказывать о реальном опыте, проектах, работах, которые ждут социологов. А также, например, присутствовать при защите проектов.

4. Создание отдельной дисциплины, на которой студенты учатся осуществлять проект, на других разбирают тематику и реализуют его.

5. Пересмотр требований к образовательному процессу, внедрение правил того, как проект засчитывается, что подразумевается под проектом, какие этапы проект включает, как проводится, кто заказчик, какие требования к продукту, как оценивается результат, какие темы можно изучить с помощью проектов и на каких конкретно дисциплинах.

6. Пересмотр нагрузки преподавателей, реализующих проекты.

7. Положение о ведении курсового проекта в коллективной форме и каналах взаимодействия студентов разных факультетов.

8. Внедрить межфакультетские проекты, либо проект как метод альтернатива традиционному обучению.

9. Повышение лояльности к пропускам, если они обусловлены выполнением проекта, как вариант, допустим в семестр студент может пропустить 2 занятия.

10. Создание структуры, например, ответственных за продвижение метода, курирование проектной деятельности, коммуницирование с потенциальными заказчиками, формирующие на платформе запросов и предложений для участия в проектах как в рамках учебного плана, так и вне. Полная информированность о текущих и предстоящих проектах.

11. Участие бизнес-инкубатора в запуске готовых проектов, но эту информацию необходимо донести до студентов.

12. Оценку проектной работы студентов осуществляется индивидуально в соответствии с качеством выполненной задачи каждого обучающегося.

13. Расширение гибридной формы обучения, позволяющей экономить время для перемещений для консультаций или обсуждения этапов проектной работы.

14. Повышение квалификации преподавателей по проектному и гибриднему обучению. Создание определенных курсов/школ, где можно поделиться опытом и результатами.

15. Проведение опросов обратной связи от студентов после внедрения нового метода.

16. Открывая презентация результатов проектных работы.

17. На портале fa.ru добавить вкладку «успешные проекты». Плюс – это может идти в КРІ преподавателя, а также баллы для поступления в магистратуру для студентов.

18. Необходимо следить, чтобы не было одновременно много больших проектов. Если они будут реализовываться в разных формах по сложности, то совмещать возможно.

19. Постоянный контакт с работодателем, выполнение его проектов.

А также идеи по внедрению проектов в учебный процесс:

- Закрепить в учебном плане и РПД персонификацию обучения студента. Например, по дисциплине «Социология рекламы», студент может выбрать как он будет учиться – традиционно или с помощью проектного метода. Тогда на традиционном обучении студенты получают баллы выполняя домашние задания, контрольные и презентации. А группа студентов, которые выбирают проектное обучение реализуют проект и его защищают. Однако это будет эффективно, если проектами будут заниматься заинтересованные люди, как студенты, так и преподаватели.
- Организация проектов в обучении, где команды будут набираться из студентов разных курсов, тогда масштабные проекты становятся осуществимее. Организовать это можно в рамках курсовых или на самостоятельной дисциплине по выбору, посвященной проектированию новых идей.
- Реализация проектов от курса к курсу должно быть по возрастающей степени сложности.
- Организация внеучебных проектов (стенд с проектами), за которые студенту будут начислять дополнительные баллы в магистратуру.

Выводы. Несмотря на распространение проектного метода обучения в Финансовом университете существует разница в представлении о проектном обучении. Так студенты считают, что проектное об-

учение реализуется в реальном секторе, с партнерами, позволяющими приобрести опыт практической деятельности, в то время как вузовская система чаще всего любые практические активности, исходя из запросов вуза позиционирует как проектное обучение.

Проектный метод обучения для социологов – это метод командной работы, где с помощью общих усилий, распределяя ответственность и задачи, коммуницируя между собой, студенты ставят перед собой цель – решение реальной проблемы, полученной от заказчика-работодателя, благодаря заранее сформированной теоретической базе знаний, а также с помощью исследования, поиска, анализа, графика этапов (и других необходимых действий) создают «продукт», который решит поставленную заказчиком проблему. Выполненный проект защищается и оценивается для выставления баллов по учебной дисциплине, каждый студент защищает выполненную им часть работы и получает соответствующий балл.

Нацелен данный метод на формирование комплекса необходимых практических компетенций для социолога и его расширение позволит повысить готовность студентов учиться и работать по специальности.

Список источников:

1. ВЦИОМ «Студент-2017: рвение к учебе и перспективы трудоустройства». URL: <https://www.ucheba.ru/article/4170#>
2. Евстратова Л.А. Проектное обучение. Практики внедрения в Университетах. URL: <https://uni.hse.ru/data/2018/07/02/1153130829/Сборник%20кейсов%20Проектное%20обучение.pdf>
3. Молодых Ю.О., Прудковская О.М., Лепешкин И.А., Федосеев А.И. Проектная деятельность в Московском Политехе // Качество образования. – 2016. – № 9.
4. Полат Е.С. Метод проектов // Лаборатория дистанционного обучения. <http://schools.keldysh.ru/labmro/lib/polat2.htm>
5. Приказ Минобрнауки России от 29.03.2019 № 175 «Об организации проектной деятельности в Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации».
6. Проектное обучение. Практики внедрения в университетах. URL: [Сборник\\_кейсов\\_Проектное\\_обучение.pdf](#)
7. Прокопьева Н.И. Проектное обучение в зарубежной педагогике. К вопросу о становлении и развитии // Сибирский учитель. № 2 (32).
8. Россия: почему миллионы выпускников работают не по специальности // Рамблер. URL: [https://news.rambler.ru/education/39397985/?utm\\_content=news\\_media&utm\\_medium=read\\_more&utm\\_source=copylink](https://news.rambler.ru/education/39397985/?utm_content=news_media&utm_medium=read_more&utm_source=copylink)

УДК 316.334.2

КИСЕЛЁВА Наталья Ильинична,  
доцент Департамента социологии,  
кандидат социологических наук, доцент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, директор Центра  
перспективных исследований и разработок в  
сфере образования, Москва,  
NKIseleva@fa.ru  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3310-3826>

KISELEVA Natalia Ilyinichna,  
Candidate of Sociological Sciences, Associate  
Professor, Financial University under the Government  
of the Russian Federation, Director of the Center for  
Advanced Research and Development in Education,  
Moscow

СМИРНОВА Яна Николаевна,  
студент, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва,  
yanksmirnova@mail.ru

SMIRNOVA Yana Nikolaevna,  
Student, Financial University under the Government of  
the Russian Federation,  
Moscow

## СТРАТЕГИИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ПУШКИНСКОЙ КАРТЫ СТУДЕНТАМИ ФИНУНИВЕРСИТЕТА КАК ИНСТРУМЕНТ РАЗВИТИЯ КРЕАТИВНОЙ ЭКОНОМИКИ РЕГИОНА

*Аннотация.* В современном мире возрастает роль инноваций, творчества и креативных идей. Страны борются за статус самого «креативного региона», поскольку это новая концепция человеческого развития, основанная на креативности как определяющего фактора развития постиндустриальной экономики. Россия стремится к развитию креативной экономики и для этого приняты различные методы. Одним из них стало внедрение Министерством культуры программы Пушкинских карт в рамках национального проекта «Культура» в 2021 году. Впервые государство начинает финансировать сферу культуры через граждан, а не помогая учреждениям напрямую. В статье описаны результаты авторского социологического исследования, проведённого в апреле-мае 2023 г. среди студентов. Впервые выявлены и описаны стратегии использования Пушкинской карты, которые обеспечивают развитие креативной экономики нашей страны.

*Ключевые слова:* креативная экономика; креативные индустрии; Пушкинская карта; стратегии использования Пушкинской карты; развитие креативной экономики региона.

STRATEGIES FOR USING THE PUSHKIN MAP BY STUDENTS OF THE FINANCIAL UNIVERSITY AS A TOOL FOR THE DEVELOPMENT OF THE CREATIVE ECONOMY OF THE REGION

*Abstract.* In the modern world, the role of innovation, creativity and creative ideas is increasing. The countries are fighting for the status of the most «creative region», since this is a new concept of human development based on creativity as a determining factor in the development of the post-industrial economy. Russia is striving to develop a creative economy and various methods have been adopted for this. One of them was the introduction by the Ministry of Culture of the Pushkin Maps program within the framework of the national project «Culture» in 2021. For the first time, the state is beginning to finance the cultural sphere through citizens, rather than helping institutions directly. The article describes the results of the author's sociological research conducted in April-May 2023 among students. For the first time, the strategies of using the Pushkin Map, which ensure the development of the creative economy of our country, are identified and described.

*Keywords:* creative economy; creative industries; Pushkin map; strategies for using the Pushkin Map; development of the creative economy of the region.

## ВВЕДЕНИЕ.

Креативные индустрии являются важнейшим драйвером экономического роста. Россия аккумулирует в 1,7 раз ниже стран креативных индустрий в мировом валовом продукте. Вклад креативных индустрий в ВВП в Великобритании составляет 5,5%, а в России – 2,2% [2] Для стимулирования развития креативной экономики государство принимает различные меры. Одной из них стала Пушкинская карта – банковская карта, реализуемая в рамках национального проекта «Культура» [8], предназначенная для молодёжи от 14 до 22 лет, на которую возложена очень важная миссия – просвещение, воспитание, укрепление культурных, духовно-нравственных и образовательных основ в обществе. «Пушкинской картой» можно расплачиваться при покупке билетов в театры, музеи, кино и другие культурные учреждения. С момента внедрения программы (в сентябре 2021 года) приобретено 32 миллиона билетов в объекты культуры по всей стране. В ноябре 2022 года общая сумма расходов по картам выросла почти в 2 раза – с 10 до 17 млрд рублей. Это рекордный рост с начала запуска программы. Например, значительные изменения переживает индустрия отечественного кино: доля покупки билетов с 8% выросла до 36%. К 2023 государственное финансирование карты составило 16 млрд. рублей и вовлекло 8 млн. человек.

Популяризация Пушкинских карт даёт возможность молодежи активно развиваться, посещать различные культурные центры и мероприятия. Однако выявлено противоречие между стремлением государства развивать креативную экономику, стимулировать культурную заинтересованность молодёжи, в

том числе через популяризацию Пушкинской карты, да и молодежь стремится включиться в креативные индустрии, но, с другой стороны, действительно ли Пушкинская карта стимулирует молодёжь активнее вовлекаться в креативную жизнь региона?

## МЕТОДОЛОГИЯ И МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ.

Для выявления стратегий использования Пушкинской карты выбран социокультурный подход в рамках теории социокультурной динамики П. Сорокина, концепция креативного класса Р. Флориды, а также концепции креативной экономики Дж. Хокинса. Эмпирической базой исследования являлись статистические и вторичные данные: статистика Министерства культуры, Почта-Банка, Комитета общественных связей и молодёжной политики города Москвы, ВШЭ, данные общероссийских опросов ВЦИОМ [1]. А также результаты ряда эмпирических исследований [3-7, 9-10]. Исследование дополнено авторским эмпирическим опросом среди студентов Финансового университета при Правительстве РФ. Метод исследования: глубинное интервью. Выборку исследования составили 12 экспертов разных направлений подготовки и курсов обучения.

## ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ.

Анализ поведенных исследований позволил составить обобщённый портрет активного пользователя Пушкинской карты: девушки в возрасте старше 18 лет, со средним и ниже среднего доходом. Активные пользователи высоко оценивают вклад Пушкинской карты в развитие креативной экономики. Однако с повышением доходности выражено снижение активности использования Пушкинской

Табл. 1. Достоинства и недостатки в оценках активных пользователей Пушкинской карты

Достоинства	Недостатки
Бесплатное посещение культурных учреждений	Ограниченность денежных средств, невозможность пополнения карты и сгораемость неиспользованных средств
Удобное и доступное приложение	Риск развития мошенничества
Широкий выбор мероприятий	Ограниченность числа культурных учреждений
Финансирование культурных учреждений	Ограниченность перечня культурных мероприятий (книги, образование, спорт, концерты)
Приобщение к культуре	Несовпадение названия и реального мероприятия
Возможность покупать билеты в кино	Ограниченность возраста

Источник: составлено авторами

Табл. 2. Стратегии использования Пушкинской карты

Стратегии по степени активности	Критерий и типология стратегий	Описание
<b>ПО ЧАСТОТЕ ПОСЕЩЕНИЯ КУЛЬТУРНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ ПО ПУШКИНСКОЙ КАРТЕ</b>		
Активная стратегия	КРЕАТИВНЫЕ ПОКЛОННИКИ	студенты, которые активно покупают билеты в различные культурные учреждения по карте: выставки, музеи, кино. Они обладают высоким интересом к культуре и искусству, посещают данные культурные объекты хотя бы 1 раз в месяц или больше. Для них Пушкинская карта как дополнительная возможность, чтобы посетить как можно больше культурных мероприятий.
Пассивная стратегия	СЛУЧАЙНЫЕ ГУРМАНЫ	студенты, посещающие культурные учреждения редко, от случая к случаю, когда их позвали друзья или они увидели какое-то особое мероприятие. Им нравится посещать культурные места по Пушкинской карте, но в силу определённых обстоятельств, не так часто их посещают.
<b>ПО ЗАИНТЕРЕСОВАННОСТИ В КУЛЬТУРНЫХ МЕРОПРИЯТИЯХ</b>		
Активная стратегия	НЕУДЕРЖИМЫЕ ЭСТЕТЫ	студенты, которые посещают культурные мероприятия с неизменной активностью, независимо от того, есть ли у них Пушкинская карта. Они утверждают, что если действительно обладаешь искренним интересом к культуре, то возможно найти денежные средства на их посещение. Для них посещение культурных мероприятий – неотъемлемая часть жизни, которая уже вошла в привычку.
Пассивная стратегия	БЕЗЫНИЦИАТИВНЫЕ ЦЕНИТЕЛИ	студенты, для которых появление Пушкинских карт стало стимулом и волшебным пинком для посещения культурных мероприятий. Сами бы они вряд ли решились сходить на какое-то культурное мероприятие, однако сами культурные мероприятия им нравятся.
<b>ПО НАЧАЛУ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ПУШКИНСКОЙ КАРТЫ</b>		
Активная стратегия	ЭМОЦИОНАЛЬНЫЕ ИМПРЕССИОНИСТЫ	студенты, начавшие сразу же использовать карту, то есть они в этот же день начинали покупать билеты на мероприятия. Данная стратегия подразумевает под собой эмоциональный порыв, возникший сразу после получения карты и открытых возможностей в мир культуры.
Пассивная стратегия	ПУШКИНСКИЕ ЧАЙНИКИ	студенты, которые не сразу стали покупать билеты по карте. В силу незнания возможностей карты или других обстоятельств не смогли сразу приобрести билеты в культурные места.
<b>ОСОБЕННОСТИ РАСХОДОВАНИЯ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ С ПУШКИНСКОЙ КАРТЫ</b>		
Активная стратегия	КУЛЬТУРНЫЕ ШОПОГОЛИКИ	студенты, которые сразу же тратят всю денежную сумму с карты на покупки билетов в культурные места.
Нейтральная стратегия	ИСКУСНЫЕ СТРАТЕГИ	студенты, тратящие постепенно всю сумму с карты в течение года. Они избирательно подходят к выбору мероприятия, не торопятся посетить как можно больше мест, сохраняют деньги на поход в достойное культурное место и не растрачиваются «попусту».
Пассивная стратегия	САМОБЫТНЫЕ ДИЛЕТАНТЫ	студенты, у которых остаётся к концу года денежные средства на карте, сгорающие в дальнейшем с наступлением следующего года. Они не так часто посещают культурные места по Пушкинской карте и чаще всего возмущаются по поводу того, что остаток не переносится на следующий год.

Источник: составлено авторами

карты и её значение для развития учреждений культуры. Пушкинская карта оценивается как инструмент «для открытия новых и интересных мест» и выявлены следующие ее достоинства и недостатки (Таб.1).

Дальнейший анализ особых черт поведения, имеющегося опыта, способов распоряжения денежных средств, степени вовлечённости и отношения к Пушкинской карте позволили определить три стратегии (активная, пассивная и нейтральная) и описать особенности их реализации (Табл.2).

Среди студентов Финансового университета наиболее распространёнными стали стратегии: «Искусственные стратеги» и «Креативные поклонники».

Таким образом, студенты осознают необходимость в духовном обогащении через посещение музеев, театров, выставок, консерваторий, считают, что это позитивный инструмент как для личности, так и для развития институтов культуры. Однако он не лишен недостатков, которые требуют разрешения.

Выводы. У молодёжи высокий спрос на качественный культурный досуг, на потребление креативных продуктов и проявление креативности во многих областях и сферах. Исследование стратегий использования Пушкинской карты позволяет увидеть, что интересно молодежи, понять их вкусы, поведение и культурную активность, сформировать стратегию работы с молодыми креативными зрителями, установить доверительные отношения, учитывать их предпочтения и формировать их культурные вкусы и одновременно креативные знания.

Креативная экономика уже является и как средство, и как результат развития. Формирование креативных индустрий, стимулирование потребности включенности в мир культуры и искусства формирует принципиально новый тип развития экономики и общества, отдаляя молодежь от стремления активного потребления роскоши при этом формирует и развивает не только креативные отрасли, но и саму молодежь.

Пушкинская карта создает прецедент инновационной модели, когда финансовые отношения через потребителя развивает креативные социальные институты, формирует нового культурного потребителя и создает основу для дальнейшего развития креативных индустрий и экономики в целом.

Наиболее оптимальными стратегиями, которые развивают креативную экономику стали: «Креативные поклонники» и «Неудержимые эстеты», именно

они обладают искренним интересом культуре и посещают культурные места и являются амбассадорами креативности.

#### Список источников:

1. ВЦИОМ. Тренды культурного досуга: 1992-2022 картам.—URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/trendy-kulturnogo-dosuga-1992-2022>
2. ВШЭ. Картоотека IQ: креативная экономика.—URL: <https://issek.hse.ru/news/468966991.html>
3. Груздева М.А., Калачикова О.Н. «Пушкинская карта» как инструмент финансирования сферы культуры: региональный аспект // Журнал экономических исследований. – 2021. – №5. – С. 41–49.
4. Ефанова О.А., Иваненков С.П., Ивченкова М.С. Культурные потребности молодежи в контексте современных социокультурных изменений // Социология власти. – 2010. – №1. – С. 26–34.
5. Каледа У.О., Карпова С.И., Сумбулова С.В, Логунова Л.В. Пушкинская карта. Досуг молодежи // Достижения науки и образования. – 2022. – №3 (83). – С.92–96.
6. Лидеры по количеству покупок по Пушкинским картам. URL: <https://www.pochtabank.ru/news/708818>
7. Макарова А.Д. Анализ и перспективы развития креативной экономики в РФ // Молодой ученый. – 2016. – № 28 (132). – С. 481–484.
8. Постановление Правительства РФ от 8 сентября 2021 г. N 1521 «О социальной поддержке молодежи в возрасте от 14 до 22 лет для повышения доступности организаций культуры».
9. Работа с Пушкинской картой.—URL: <https://www.cultmanager.ru/article/11810-rabota-s-pushkinskoy-kartoy-opyt-kulturnogo-22-m06-07-qqv>.



УДК 336.227.1.025

КНЯЗЕВА Анастасия Викторовна,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента налогов и налогового  
администрирования Факультета налогов, аудита  
и бизнес-анализа, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
avknyazeva@fa.ru

KNYAZEVA Anastasia Viktorovna,  
PhD, Associate professor of the Department of taxes  
and tax administration  
Faculty of taxes, audit and business-analysis,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation  
Moscow

## УСТРАНЕНИЕ ДВОЙНОГО НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ МЕТОДОМ ЗАЧЕТА: ВОПРОСЫ НАЛОГОВОГО АДМИНИСТРИРОВАНИЯ И КОМПЛАЕНСА

*Аннотация. Метод зачета зарубежного налога является наиболее распространенным как на национальном уровне, так и в действующих международных налоговых соглашениях. Соглашения не раскрывают порядок и сроки зачета, что возвращает налогоплательщиков к применению национальных нормативно-правовых актов. Теоретические основы метода зачета раскрыты во многих источниках, однако практика его применения разнообразна и изменчива. В статье предпринята попытка определить современные направления развития метода зачета зарубежного налога, его налогового администрирования и комплаенса. Ключевые слова: метод налогового кредита; метод налогового зачета; устранение двойного налогообложения.*

*ELIMINATION OF DOUBLE TAXATION BY MEANS OF TAX CREDIT: TAX ADMINISTRATION AND COMPLIANCE ISSUES.*

*Abstract. The foreign tax credit is the most widespread method for elimination of double taxation both at the national level and in existing international tax treaties. The treaties do not disclose method's procedure and due dates, this brings taxpayers back to the application of domestic laws. The fundamentals of foreign tax credit are provided in many books, yet the practice of its application varies and subject to changes. The attempt is made to determine the trends in development of the foreign tax credit, its tax administration and compliance.*

*Keywords: foreign tax credit; elimination of double taxation; excessive foreign tax credit.*

Проблема двойного налогообложения была выделена экспертным сообществом столетие назад, когда в 1923 году перед Лигой Наций был представлен доклад четырех экспертов [1]. Проблема устранения двойного налогообложения не теряет своей актуальности сегодня и включена в методику исчисления и уплаты глобального минимального налога [2].

Более века двойное юридическое налогообложение устраняется преимущественно методами освобождения и зачета, последний наиболее распространен как в национальном законодательстве отдельных стран, так и в международных налоговых соглашениях. Метод зачета налога, уплаченного за пределами Российской Федерации, предусмотрен для налога на доходы физических лиц (ст.232 НК РФ), налога на прибыль организаций (ст.311 НК РФ) и налога на иму-

щество организаций (ст.386.1 НК РФ). По состоянию на 1 января 2023 года Россия имеет 82 действующих соглашения, из них 96% предлагают метод зачета для устранения двойного налогообложения. Положения международных налоговых соглашений не объясняют, как именно осуществляется освобождение или зачет, и налогоплательщику следует обращаться к национальному законодательству страны резидентства (договаривающегося государства). Таким образом механизм зачета налога российскими организациями и физическими лицами-налоговыми резидентами должен быть раскрыт в положениях Налогового кодекса Российской Федерации.

Основные вопросы, которые возникают у налогоплательщиков при зачете налога, уплаченного за рубежом, следующие:



1. может ли налогоплательщик выбирать между зачетом зарубежного налога или его вычетом посредством отнесения сумм зарубежного налога на расходы для целей налогообложения;

2. в каком налоговом периоде допустимо производить зачет;

3. установлено ли при расчете предельного размера зачета дополнительное ограничение по типу дохода или стране выплаты дохода;

4. возможно ли перенести зачет на будущие, прибыльные, периоды, если в налоговом периоде налоговая база равна нулю;

5. в какой момент следует подтверждать право на зачет, на применение соответствующих положений международных налоговых соглашений в стране налогового резидентства; носит ли такое подтверждение уведомительный характер или требуется согласование налогового органа;

6. является ли факт уплаты налога за рубежом обязательным условием для его зачета в стране резидентства.

Постараемся ответить на данные вопросы.

По вопросу 1: российская организация не может выбирать между зачетом и вычетом зарубежного налога, если обязана применить метод зачета, установленный в Налоговом кодексе [3],[4]. Физические лица в принципе могут устранять двойное налогообложение только в рамках действующего международного налогового соглашения. Другими словами, российские налоговые резиденты не могут выбирать оптимальный с точки зрения налогообложения метод устранения двойного налогообложения (зачет или вычет), хотя метод вычета зарубежного налога, т.е. включения его в расходы для целей налогообложения, предусмотрен положениями НК РФ (пп.49 п.1 ст.264 НК РФ) и применим, например, в случаях, когда зарубежные доходы не включаются в налоговую базу в стране резидентства. Возможность выбора между зачетом и вычетом предоставляют другие страны своим налоговым резидентам, например, в США, в Великобритании такое право предоставлено физическим лицам [5],[6].

По вопросу 2: единого подхода к учету зарубежного налога в определенном налоговом периоде нет. Так, по налогу на имущество организаций указано, что подтверждение об уплате налога за рубежом подается с налоговой декларацией за налоговый период, в котором налог был уплачен за пределами России (абз. 2 п.2 ст. 389.1 НК РФ). По налогу на доходы фи-

зических лиц суммы зарубежных налогов, подлежащих зачету по условиям международного налогового соглашения против российского НДФЛ, «могут быть заявлены в налоговых декларациях, представляемых в течение трех лет после окончания налогового периода, в котором были получены» такие доходы. (п.2 ст.232 НК РФ). По налогу на прибыль организаций зачет производится «за налоговый период, в котором были учтены доходы в целях налогообложения прибыли в Российской Федерации». Такая норма отсутствует в НК РФ, но представлена в разъяснениях Минфина России [7], [8]. Из вышеизложенного можно заключить, что в российском налоговом регулировании отсутствует единый подход по зачету налога в определенном периоде.

По вопросу 3: формулировки статей 232, 311 и 368.1 НК РФ различаются. Так, для налога на имущество организаций указано на устранение двойного налогообложения в отношении определенного объекта налогообложения и с ограничением по государству, где находится имущество. Для налога на прибыль организаций сказано, что «размер засчитываемых сумм налогов, выплаченных за пределами Российской Федерации, не может превышать сумму налога, подлежащего уплате этой организацией в Российской Федерации», т.е. не установлено ограничение по сумме налога, рассчитываемой в России с доходов, полученных от зарубежных источников. Если налоговая ставка в стране источника выше российской, то отсутствие ограничения приведет к уменьшению налога, подлежащего уплате в российский бюджет в том числе с доходов от источников в России. Для физических лиц сумма зачета определяется с учетом положений международных налоговых соглашений, в которых установлено ограничение по зарубежному доходу или имуществу, а само соглашение подразумевает ограничение зачета по стране. В зарубежной практике представлены ограничения для зачета зарубежного налога на национальном уровне, например, по типу дохода в Финляндии [9], в США [10], ограничение по стране – в Финляндии, Венгрии, в Китае, Казахстане

По вопросу 4: в российской практике перенос зарубежного налога, превышающего предельную величину зачета, не допускается. В зарубежной практике возможен перенос на прошлые и будущие периоды для физических лиц: в США [5] – на 1 год назад и 10 лет вперед, в Финляндии – на 5 будущих периодов [9], в Японии – 3 будущих периода [11]; для орга-

низаций, например, в Китае – на 5 будущих периодов [12]. Одновременно, перенос зачета с убыточного периода на прибыльный невозможен, в частности такой запрет установлен с 2017 года во Франции [13].

По вопросу 5: в российской практике налогоплательщик подтверждает право на зачет налога после уплаты такого налога, в том числе при применении международного налогового соглашения. Аналогичной практики придерживаются зарубежные страны, упомянутые в настоящей статье. Одновременно, в Великобритании требуется уведомить налоговый орган об устранении двойного налогообложения по международному соглашению до выплаты соответствующего дохода, без предварительного одобрения налогового органа применить положения соглашения станет невозможным, даже если все прочие условия выполнены.

По вопросу 6: в соответствии с российскими нормами зачет зарубежного налога возможен исключительно после уплаты (удержания) такого налога. В зарубежной практике можно найти другие примеры. Так, в США возможен зачет начисленного, но не уплаченного зарубежного налога с последующей корректировкой расчетов с американским бюджетом, если фактически уплаченная сумма зарубежного налога будет отличаться от начисленной.

С учетом изложенного можно сделать следующие выводы, актуальные для российского налогового администрирования и комплаенса.

В части выбора налогоплательщика между зачетом и вычетом целесообразно разрешить вычет зарубежного налога в случаях формирования убытка за период, в котором зарубежные доходы включены в налоговую базу в стране резидентства.

Зачет налога целесообразно производить за период, в котором в налоговую базу были включены зарубежные доходы и закрепить такой подход для налога на прибыль организаций, чтобы исключить споры между налогоплательщиком и налоговым органом и сопутствующие налоговые риски. Во многих случаях такой подход приведет к представлению в налоговый орган уточненной декларации и к возмещению налога из бюджета, однако в этом случае эффект снижения стоимости денег с течением времени перекладывается на налогоплательщика, а не бюджет государства.

По вопросу установления ограничений на величину зачета целесообразно ограничить ее суммой налога, начисленной в стране резидентства нало-

гоплательщика на зарубежный доход или зарубежное имущество, и применить такое ограничение и к физическим лицам, и к российским организациям в целях предотвращения дискриминации налогоплательщиков по организационно-правовой форме. Что касается типа дохода, то частично этот вопрос для российских налоговых резидентов разрешен, поскольку категоризация дохода в большинстве случаев происходит в результате исчисления отдельных налоговых баз для целей налога на прибыль организаций и НДС/Л. Если метод зачета налога применяется по международному налоговому соглашению, то соглашение также ограничивает зачет по типу дохода и по стране его возникновения.

Вопрос о факте уплаты налога за рубежом для его зачета против налога, исчисленного в стране резидентства, возможно разрешить при должном уровне налогового контроля за зарубежными доходами налоговых резидентов. Уплата налога как обязательное условие для зачета перекладывает бремя доказывания, инфляционный эффект на налогоплательщика, одновременно, в целях сохранения оборотных средств предпринимателей и на фоне развитого инструментария налогового администрирования в России возможно перейти на зачет начисленного зарубежного налога. Такой подход также сближает периоды признания зарубежного дохода и периоды зачета зарубежного налога и позволяет реализовать стимулирующую функцию налоговой системы, поощрять экономическую и инвестиционную активность [14] российских налоговых резидентов.

Кроме сказанного считаем целесообразным пересмотреть правила зачета зарубежного налога для физических лиц и гармонизировать их с механизмом зачета зарубежного налога на прибыль организаций, а именно снять ограничение для физических лиц на зачет только в рамках действующих международных налоговых соглашений и дополнить общую часть Налогового кодекса Российской Федерации статьей, посвященной методу налогового зачета. Это тем более актуально в случае приостановления или денонсации международных налоговых соглашений.

*Список источников:*

1. *Report on Double Taxation: Submitted to the Financial Committee by Professors Bruins, Einaudi, Seligman and Sir Josiah Stamp. League of Nations, 1923*
2. Шилин, Л.И. *Тенденции администрирования международных групп компаний в свете международной*

- налоговой реформы / Л.И. Шилин // *Modern Economy Success*. – 2022. – № 6. – С. 320–324. – EDN 00HLMM.
3. Письмо Минфина России от 28.12.2022 N 03-03-06/1/129017
4. Письмо ФНС России от 03.09.2013 N ЕД-4-3/15969@ «Об учете в целях налогообложения прибыли сумм налогов, уплаченных на территориях иностранных государств»
5. Publication 514 (2022), *Foreign Tax Credit for Individuals*. IRS – URL: [https://www.irs.gov/publications/p514#en\\_US\\_2022\\_publink1000224640](https://www.irs.gov/publications/p514#en_US_2022_publink1000224640); (дата обращения 31 мая 2023)
6. *Relief for Foreign Tax Paid 2021 (HS263) Updated 6 April 2023* – URL: <https://www.gov.uk/government/publications/calculating-foreign-tax-credit-relief-on-income-hs263-self-assessment-helpsheet/relief-for-foreign-tax-paid-2021-hs263> ; <https://www.irs.gov/individuals/international-taxpayers/foreign-tax-credit-choosing-to-take-credit-or-deduction>; ( дата обращения 24 мая 2023 г.)
7. Письмо Минфина России от 28.12.2022 N 03-03-06/1/129017
8. Письмо Минфина России от 19.02.2016 N 03-08-05/934
9. *Relief for international double taxation*. Vero Skatt. 10 Feb 2023. URL: <https://www.vero.fi/en/detailed-guidance/guidance/77657/relief-for-international-double-taxation3/> ( дата обращения 31 мая 2023г.)
10. U.S. Code § 904 (d) URL: <https://www.law.cornell.edu/uscode/text/26/904> ( дата обращения 14 мая 2023 г.)
11. *Foreign tax credit for residents*. No.12007 URL: <https://www.nta.go.jp/english/taxes/individual/12007.htm> (Дата обращения 2 июня 2023 г.)
12. *China-Orbitax Country Chapters*. 9. *Foreign tax credits*. URL: <https://www.orbitax.com/taxhub/countrychapters/CN/China/c84d0e497990482590ad32237d31b48e/FOREIGN-TAX-CREDITS-110> (Дата обращения: 2 июня 2023)
13. *Natixis case Supreme Court Confirms Disallowance of Carry-Forward of Unabsorbed FTCs in Loss Years* — *Orbitax Tax News & Alerts* 29.03.2023 URL <https://www.orbitax.com/news/archive.php/Supreme-Court-Confirms-Disallo-52359> (дата обращения 18 мая 2023 г.)
14. Полежарова, Л. В. Устранение экономического двойного налогообложения дивидендов / Л. В. Полежарова, С. Б. Разу // *Экономика. Налоги. Право*. – 2022. – Т. 15, № 2. – С. 146-155. – DOI 10.26794/1999-849X-2022-15-2-146-155. – EDN JIQIXD.

УДК 331.45, 331.47; 613.6, 658.382.2

*КОВАЛЕВ Сергей Петрович*  
доктор экономических наук,  
Российская академия народного хозяйства  
и государственной службы при Президенте  
Российской Федерации, Москва  
Kovalev-sp@ranepa.ru

*KOVALEV Sergey Petrovich,*  
Doctor of Economics,  
«Russian Academy of National Economy and Public  
Administration  
under the President of the Russian Federation»,  
Moscow

*ТУРЗИН Петр Степанович,*  
доктор медицинских наук, профессор,  
заслуженный врач Российской Федерации  
«Научно-исследовательский институт  
организации здравоохранения и  
медицинского менеджмента Департамента  
здравоохранения города Москвы», Москва  
Turzin-ps@ranepa.r

*TURZIN Petr Stepanovich,*  
Doctor of Medical Sciences, Professor, Honored Doctor  
of the Russian Federation  
«Scientific Research Institute of Healthcare  
Organization and  
Medical Management of the Moscow Department of  
Healthcare»,  
Moscow

*ЛУКИЧЕВ Константин Евгеньевич,*  
кандидат юридических наук, доцент, доцент  
кафедры Государственное и муниципальное  
управление, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
Turzin-ps@ranepa.r

*LUKICHEV Konstantin Evgenievich,*  
Candidate of law, associate Professor, associate  
Professor of the Department of State and municipal  
management, Financial University under the  
Government of the Russian Federation, Moscow

## АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ПОДХОДОВ СУБЪЕКТОВ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ К УПРАВЛЕНИЮ МЕДИЦИНСКИМ ОБЕСПЕЧЕНИЕМ РАБОТНИКОВ ПРЕДПРИЯТИЙ НЕПРЕРЫВНОГО ЦИКЛА В УСЛОВИЯХ ПАНДЕМИИ

*Аннотация. В условиях продолжающейся пандемии крайне необходимо определение реального состояния системы управления медицинским обеспечением работников предприятий непрерывного цикла в регионах страны. Для этого было проведено социологическое исследование, заключающееся в опросе с использованием специальной анкеты руководителей региональных органов управления здравоохранением. Результаты исследования свидетельствуют в целом об определенных достижениях и имеющихся проблемах реализации мероприятий по медицинскому обеспечению предприятий непрерывного цикла в условиях повышенной готовности к чрезвычайной ситуации при пандемии.*

*Ключевые слова: медицинское обеспечение, здоровье работников, предприятия непрерывного цикла, органы управления здравоохранением, регионы.*

*ANALYSIS OF ORGANIZATIONAL APPROACHES OF THE CONSTITUENT ENTITIES OF THE RUSSIAN FEDERATION TO THE MANAGEMENT OF MEDICAL SUPPORT FOR EMPLOYEES OF CONTINUOUS CYCLE ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF A PANDEMIC*

*Abstract. In the context of the ongoing pandemic, it is extremely necessary to determine the real state of the health care management system for employees of continuous cycle enterprises in the regions of the country. For this purpose, a sociological study was conducted, consisting in a survey using a special questionnaire of heads of regional health authorities. The results of the study indicate, in general, certain achievements and existing*

*problems in the implementation of measures for the medical support of continuous cycle enterprises in conditions of increased emergency preparedness in the event of a pandemic.*

*Keywords: medical support, employee health, continuous cycle enterprises, health management bodies, regions.*

## ВВЕДЕНИЕ

Сохранение, укрепление и улучшение здоровья работающего населения является глобальной медико-социальной проблемой и системно решается федеральными, региональными и муниципальными органами власти страны.

Наиболее эффективно выявление мнений о состоянии системы здравоохранения в стране как у руководителей органов управления здравоохранением разного уровня, так и у населения осуществляется с применением современных методов опроса и анкетирования [1-5].

Ситуация с распространением коронавирусной инфекции COVID-19, с которой столкнулась наша страна, обуславливают чрезвычайную важность получения количественных и качественных данных, аналитических и экспертных оценок, прогнозных моделей готовности к применению адекватных противоэпидемических мероприятий, особенно в области промышленной медицины.

Выявляемая в рамках систем наблюдения за подобными инфекционными заболеваниями информация может применяться для определения причин возникновения вспышек заболевания; поиска очагов распространения заболевания и прогнозирования его будущих вспышек; оценки потенциальной эффективности принимаемых противоэпидемических мер и т. д. [6].

Для определения оценки эффективности мероприятий по поддержке производства в период пандемии; изучения особенностей взаимодействия представителей бизнеса с контрольно-надзорными и иными органами государственной власти осуществляются опросы предпринимателей [7].

Безусловно, представляет особый интерес выявление организационных подходов, предпринимаемых субъектами Российской Федерации для контроля медицинского обеспечения предприятий непрерывного цикла в условиях повышенной готовности к чрезвычайной ситуации, в частности в условиях пандемии. Для выяснения современной ситуации с решением этой важной проблемы в регионах страны было проведено специальное социологическое исследование.

## МЕТОДЫ И ОРГАНИЗАЦИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

Для определения активности региональных и муниципальных органов власти по разработке и внедрению организационных подходов субъектами Российской Федерации для обеспечения предприятий непрерывного цикла в условиях повышенной готовности к чрезвычайной ситуации (на примере пандемии) был организован социологический опрос.

Письма с опросными листами были направлены в 85 регионов страны. В оформлении опросных листов приняли участие не только руководители региональных органов управления здравоохранением, но и специалисты подведомственных им медицинских организаций.

## РЕЗУЛЬТАТЫ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ

В целом итоги анализа результатов анкетирования руководства органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации в области здравоохранения по опроснику «Обеспечение предприятий непрерывного цикла в условиях повышенной готовности к чрезвычайной ситуации при пандемии» показали, что проблема обоснования, разработки и применения современной методологии и технологий управления здоровьем работников, занятых на предприятиях жизнеобеспечения и непрерывного цикла, в условиях пандемии для регионов является весьма актуальной и важной.

В результате обобщения и изучения полученных данных оказалось, что в регионах страны уже разработан и принят ряд основных официальных документов органов исполнительной власти субъектов в области здравоохранения в сфере развития проблемы обеспечения предприятий непрерывного цикла в условиях повышенной готовности к чрезвычайной ситуации при пандемии (по степени убывания использования): региональные проекты (41,2%), планы мероприятий (32,3%), региональные программы (29,4%), корпоративные программы (26,5%), муниципальные программы (23,5%) и т. д. В 5,8% опрошенных регионов такие документы не были приняты.

Оказалось, что в основном все актуальные задачи по управлению здоровьем работников, занятых на

предприятиях жизнеобеспечения и непрерывного цикла, в условиях пандемии в опрашиваемых регионах достаточно активно решаются. Так, вакцинация проводится абсолютно во всех регионах. Однако относительно недостаточное внимание уделяется следующим вопросам (по степени возрастания):

- Обеспечение работников масками и перчатками (65,3%).

- Сохранение, укрепление и улучшение профессионального здоровья и продления профессионального долголетия работников (70,6%).

- Создание оптимальных санитарно-гигиенических, экологических и эргономических условий деятельности работников на их рабочих местах (73,5%).

В результате опроса определены целевые показатели, которые наиболее полно и в достаточной мере могли бы характеризовать развитие проблемы управления здоровьем занятых на предприятиях жизнеобеспечения и непрерывного цикла в условиях пандемии в регионе, их вероятность использования представлена по степени убывания:

- Увеличение количества вакцинированных работников (85,3%).

- Сокращение заболеваемости работников (82,4%).

- Увеличение ожидаемой продолжительности здоровой жизни работников (70,6%).

К объективным результатам эффективности развития проблемы управления здоровьем работников, работающих на предприятиях жизнеобеспечения и непрерывного цикла в условиях пандемии, были отнесены:

- Снижение риска заболеваемости (73,5%).

- Снижение текучести кадров и расходов на адаптацию работников, увеличение вероятности привлечения более квалифицированного персонала (44,1%) и т.д.

Оказалось, что мониторинг системы управления здоровьем работников, работающих на предприятиях жизнеобеспечения и непрерывного цикла в условиях пандемии, проводится только в 25,6% опрашиваемых регионов. В 35,5% такой мониторинг не проводится, но планируется. В 20,2% регионов не проводится и пока не планируется. Причем даже имеется заявление, что «задача проведения мониторинга по данному вопросу и остальным вопросам, указанным в направленной анкете, является прерогативой медицинской службы предприятий».

Привлекают особое внимание поданные предложения по улучшению системы управления здо-

ровьем работников, работающих на предприятиях жизнеобеспечения и непрерывного цикла в условиях пандемии, расположенных на территории региона:

- Развитие системы цеховой медицины.

- Создание единой целостной системы мониторинга реализации на предприятиях корпоративных программ по улучшению здоровья работников трудовых коллективов, с формированием рейтинга наиболее эффективных предприятий. Осуществление производственного контроля прохождения профилактических медицинских осмотров и диспансеризации работников, в особенности граждан, перенесших новую коронавирусную инфекцию COVID-19.

- Увеличение количества предприятий, реализующих корпоративные программы укрепления здоровья работников.

- Введение национальной премии в части поощрения работодателя за внедрение корпоративных программ; снижения налогообложения работодателя в части корпоративных программ и другие.

Выявлено, что в регионах достаточно активно реализуется информационно-коммуникационная компания по оказанию через СМИ информационной поддержки работникам, работающим на предприятиях жизнеобеспечения и непрерывного цикла в условиях пандемии. Так оказалось что наибольшая информационная поддержка оказывается через Интернет (64,7%), затем через телевидение (58,8%), радиопередачи и газеты, журналы (по 55,9%).

Было определено, что только в 23,5% субъектах ведутся исследования по выявлению интересов к разработке и внедрению методологии и технологий управления здоровьем занятых на предприятиях. В других опрошенных регионах выполнение подобных исследований только планируется.

Оказалось, что более чем половина регионов (54,6%) оценивает влияние пандемии и ограничительных мер на систему управления здоровьем работников предприятий жизнеобеспечения и непрерывного цикла в регионе как негативное.

Отмечается, что предприятия жизнеобеспечения и непрерывного цикла в результате пандемии и ограничительных мер столкнулись с рядом проблем, основной была выделена следующая - «Отсутствие работников на рабочем месте в связи с болезнью или с распоряжениями органов власти» (70,6%).

Оказалось, что половина органов управления здравоохранения регионов оценило уровень содействия региональных органов власти в получении



мер поддержки предприятиям жизнеобеспечения и непрерывного цикла для развития системы управления здоровьем работников в период пандемии как высокий, 17,6% как средний и 2,9% как низкий. 29,5% регионов затруднилось ответить на этот вопрос.

Было выявлено, что в регионах оценка эффективности внедрения технологий управления здоровьем работников, работающих на предприятиях жизнеобеспечения и непрерывного цикла, в условиях пандемии в основном пока не проводится (67,6%).

В результате опроса было выявлено, какая помощь требуется регионам со стороны федеральных органов власти для успешного развития системы управления здоровьем работников, работающих на предприятиях жизнеобеспечения и непрерывного цикла в условиях пандемии, расположенных на территории региона:

- Открытие на территории области филиалов федеральных медицинских организаций.

- Проведение обучающих семинаров, тренингов.

- Методическое обеспечение данного направления.

- Разработка нормативно-правовых актов на Федеральном уровне.

- Проведение информационной кампании и т.д.

Особо надо отметить просьбы о финансовой поддержке. О ней просили более половины из ответивших на вопрос регионов (54,5%). Хотя и было одно заявление «Дополнительной помощи не требуется».

## ВЫВОДЫ

1. На основании полученных данных были определены проблемные зоны при решении проблемы развития системы укрепления здоровьем работников, работающих на предприятиях жизнеобеспечения и непрерывного цикла, в условиях пандемии, и обобщены предложения органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации в области здравоохранения по оптимизации их деятельности в этом направлении.

2. Исходя из результатов проведенного опроса, вполне очевидно, что крайне необходимо активизировать работу органов исполнительной власти

субъектов Российской Федерации в области здравоохранения по решению важной социально-медицинской проблемы совершенствования существующих подходов к развитию системы обеспечения предприятий непрерывного цикла в условиях повышенной готовности к чрезвычайной ситуации при пандемии, прежде всего при выполнении национальных проектов «Здравоохранение», «Демография» и входящих в них федеральных и региональных проектов.

*Список источников:*

1. Гаврилов Э.Л., Аслибекян Н.О., Шевченко Е.А. Сравнительная социологическая оценка доступности медицинской помощи по данным социологических опросов. Вестник Национального медико-хирургического Центра им. Н. И. Пирогова. 2016. Т. 11; 4: 76–80.

2. Ковалев С.П., Яшина Е.Р., Ушаков И.Б., Турзин П.С., Лукичев К.Е., Генералов А.В. Корпоративные программы укрепления профессионального здоровья работников. Экология человека. 2020; 10: 31–37.

3. Лукичев К.Е., Яшина Е.Р., Турзин П.С. Анализ состояния и перспектив использования телемедицинских технологий в регионах Российской Федерации. Экономика и предпринимательство. 2019; 7: 347–351.

4. Яшина Е.Р., Турзин П.С., Лукичев К.Е. Исследование региональных аспектов внедрения телемедицинских технологий в стране. В кн.: Материалы форума «Социология здоровья: на пути к пациентоориентированности». М.; 2019: 48–49.

5. Яшина Е.Р., Турзин П.С., Лукичев К.Е., Генералов А.В. Исследование особенностей разработки и внедрения корпоративных программ укрепления здоровья работников в регионах страны. Теория и практика физической культуры. 2021; 12: 78–79.

6. Пандемия COVID-19 в отчетах и материалах зарубежных высших органов аудита. Счетная палата Российской Федерации. 2020.

7. Опрос предпринимателей Санкт-Петербурга // СПб ГБУ «Центр развития и поддержки предпринимательства». Available at: <https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeJU3JvVvBMYdyFRkUTGxqIaMRkD2ztaUjIHZwQ6u3kuKtHYXw/viewform>.



УДК 352.075

КОМОВ Валерий Энгельсович,  
кандидат экономических наук, доцент  
кафедры Государственного и муниципального  
управления, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
com.valeri@yandex.ru

KOMOV Valery Engelsovich,  
Candidate of economic Sciences, associate Professor.  
Department of public administration,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ МУНИЦИПАЛЬНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ В КОНТЕКСТЕ РАЗВИТИЯ КРУПНЕЙШИХ ГОРОДСКИХ АГЛОМЕРАЦИЙ

*Аннотация.* В статье рассмотрены проблемы оценки эффективности муниципальной социальной политики в контексте развития крупнейших городских агломераций. Актуальность темы обусловлена ролью крупнейших городских агломераций страны в повышении уровня жизни населения. При этом заслуживает внимания тот факт, что речь идет о росте уровня жизни населения тех муниципалитетов, которые входят в крупнейшие городские агломерации.

*Ключевые слова:* городская агломерация, местное самоуправление, муниципальные программы, социальные индикаторы, жизненный уровень населения, принципы социальной политики.

*EVALUATION OF THE EFFECTIVENESS OF MUNICIPAL SOCIAL POLICY IN THE CONTEXT OF THE DEVELOPMENT OF THE LARGEST URBAN AGGLOMERATIONS*

*Abstract.* The article deals with the problems of assessing the effectiveness of municipal social policy in the context of the development of the largest urban agglomerations. The relevance of the topic is due to the role of the country's largest urban agglomerations in raising the standard of living of the population. At the same time, it is noteworthy that we are talking about an increase in the standard of living of the population of those municipalities that are part of the largest urban agglomerations.

*Keywords:* urban agglomeration, local self-government, municipal programs, social indicators, living standards of the population, principles of social policy.

Муниципальную социальную политику можно представить в виде комплекса целей, задач, мер и инструментов, направленных на повышение качества жизни населения, развитие социальных услуг, достижение благосостояния граждан на территории конкретного муниципального образования. Муниципальная социальная политика развивается в контексте социальной политики государства с учетом констатации того факта, что в Конституции Российская Федерация определяется как социальное государство.

Важным условием при разработке муниципальной политики в целом является факт реализации социальных стандартов, установленных государством, а также обеспечение минимального прожиточного минимума для каждого члена общества. Таким образом,

социальная политика муниципального образования разрабатывается с учетом социальной политики государства, а также – отдельного региона, на территории которого находится муниципальное образование.

На формирование социальной политики муниципального образования влияют следующие факторы:

- социальная политика государства;
- социальная политика субъекта РФ;
- финансовые ресурсы муниципального образования (которые, в свою очередь, формируются за счет налоговых доходов, а также через влияние региональной социальной политики).

Существуют различные методы реализации эффективной социальной муниципальной политики. Важным направлением является взаимодействие государства с местным уровнем власти. Через по-

доброе взаимодействие реализуются и полномочия местного самоуправления, и принцип взаимодействия государственного и муниципального уровней власти.

Главным показателем эффективности социальной политики муниципального образования является, во-первых, уровень жизни населения. Данный показатель охарактеризует уровень материального благополучия населения. Анализ данного показателя проводится с учетом стандартов качества жизни населения в контексте оценки доходов, расходов и потребления населения, суммы накопленных средств и собственности, степени обеспечения такими общественными благами как образование, здравоохранение, культура, уровень социальной защищенности как населения в целом, так и отдельных, подверженных риску групп. Во-вторых, показателем эффективности социальной политики муниципального образования также является индекс развития человеческого потенциала» (ИРЧП). Данный интегральный показатель рассчитывается с учетом роста уровня жизни, грамотности, образованности и долголетия как основных характеристик человеческого потенциала исследуемой территории.

Эффективность социальной муниципальной политики подразумевает степень удовлетворения социальных потребностей населения в пределах территории муниципального образования.

Важным инструментом контроля развития муниципального образования, реализуемой эффективной муниципальной социальной политики является анализ социально-экономического развития данного муниципалитета. При этом можно предположить, что муниципальные образования, входящие в московскую агломерацию, развиваются более эффективно по сравнению с теми муниципалитетами, которые находятся на удаленных территориях страны. Безусловно, город Москва, являясь городом мирового значения, оказывает положительное воздействие на социально-экономическое развитие муниципалитетов, находящихся в непосредственной территориальной близости. Данные муниципалитеты с большим успехом пользуются московским научным, торговым, промышленным, сельскохозяйственным капиталом.

Московская агломерация является одной из крупнейших городских агломераций мира. В ареал Московской агломерации входит 70 городов, из которых 14 – города с численностью населения свыше 100 тысяч человек. Население Московской агломерации

– около 20 млн человек. Таким образом, Московская агломерация занимает 18-е место в мировом рейтинге крупнейших агломераций.

Социальная политика муниципалитетов Московской агломерации реализуется на основе социальных муниципальных программ. Например, в данных муниципалитетах реализуется муниципальная программа по социальной защите населения.

Основными целями данной программы являются:

- повышение уровня и качества жизни населения, которое нуждается в социальной поддержке;
- интеграция инвалидов в общество;
- развитие системы отдыха;
- развитие системы оздоровления и занятости детей и молодежи;
- повышение активности социально-ориентированных некоммерческих организаций.

Муниципальные программы в сфере образования, здравоохранения, культуры, молодежной политики, физической культуры и спорта, профилактики правонарушений среди несовершеннолетних – основа реализации социальной политики на местном уровне. Для достижения поставленных целей в муниципалитетах проводятся разнообразные мероприятия по укреплению материальной и технической базы социальной сферы.

Эффективность развития муниципалитетов Московской агломерации во многом определяется и ролью государства по обеспечению эффективной нормативно-правовой базы в области социального развития, предоставлением дотаций, субвенций и субсидий.

Муниципалитеты Московской агломерации интегрированы в реализацию важнейших национальных проектов и государственных программ Московской области. Данные аспекты позволяют муниципалитетам привлекать бюджетные средства различных уровней в качестве инструмента решения текущих задач. В целом, решение подобных задач направлено на формирование, функционирование и совершенствование комфортной среды проживания населения Московской агломерации.

Оценка эффективности муниципальной социальной политики производится регулярно и открыто публикуется в форме отчета. Так, ежегодно, публикуется и отчеты о достигнутых результатах по реализации муниципальных программ, где находят отражение важнейшие социально-ориентирован-

ные показатели – планируемые и отчетные. Такими показателями оценки эффективности являются: количество введенных в эксплуатацию образовательных учреждений, количество воспитанников таких учреждений, количеством человек, занимавшихся физической культурой и спортом, уровнем доступности социальных благ, количество услуг, оказанных детям-инвалидам и т.д.

Таким образом, ежегодно важнейшие направления социальной политики муниципалитетов Московской агломерации находятся под особым контролем населения и органов местного самоуправления, а сама социальная политика совершенствуется из года в год.

Если вести речь о лидерах рейтинга среди муниципалитетов Московской агломерации за I квартал 2023 года, то ими стали муниципалитеты Ступино, Щелково и Реутов. В десятке лидеров также Балашиха, Жуковский, Фрязино, Истра, Котельники, Одинцовский и Химки.

Наибольшая удовлетворенность управления финансами и муниципальными программами, инвестициями и торговлей – у жителей Ступина.

Безусловно, Московская агломерация является лидером социального благополучия граждан. Вместе с тем, развитие агломерационных городских структур демонстрирует рост уровня жизни населения практически во всех муниципалитетах агломераций страны. И прежде всего, наиболее эффективное социальное развитие имеет место в крупнейших городских агломерациях с численностью населения более 1 млн человек. Таких агломераций в стране 23.

Крупнейшей городской агломерацией России является Новосибирская агломерация с населением более 2 млн чел. В рейтинге крупнейших агломераций страны Новосибирская агломерация занимает пятое место. Сформировалась данная агломерация вокруг центра Новосибирской области и Сибирского федерального округа – города Новосибирска. Ядро агломерации образуют города Новосибирск, Бердск, Искитим, Обь, рабочий посёлок Краснообск и наукоград – рабочий посёлок Кольцово. Взаимодействие муниципалитетов агломерации осуществляет Координационный совет.

Новосибирская агломерация объективно характеризуется мощным научно-образовательным, инновационным потенциалом. Доля Новосибирских ученых составляет 5% от всего российского научного сообщества и почти половину числа ученых в Сибири.

В Новосибирской агломерации высок уровень развития промышленного комплекса. Удельный вес промышленности составляет около 20% валового регионального продукта агломерации; четвертую часть инвестиций в основной капитал; около 20% от численности всех работников, занятых в экономике агломерации.

В Новосибирской агломерации социальная политика является также важнейшим стратегическим направлением развития.

Современная социальная политика Новосибирской агломерации преимущественно направлена на улучшение демографических показателей развития, увеличение численности населения агломерации. Отсюда решаются следующие задачи:

- укрепление общественного здоровья;
- укрепление благополучия населения;
- функциональная трансформация социальной отрасли;
- цифровая трансформация социальной отрасли;
- создание условий и возможностей для обеспечения самореализации граждан.

Муниципальные образования Новосибирской агломерации строят свою социальную политику на принципе приоритета благополучия человека, так как именно оно служит фундаментальной ценностью, на которой и основывается деятельность администрации муниципалитетов. При этом, органы власти основывают свою работу на комплексном подходе, который учитывает существующие потребности населения территории.

Основными направлениями социальной политики Новосибирской агломерации являются:

- поддержка населения, выраженная в выплатах и материальной помощи гражданам;
- оказание социальных услуг населению города;
- разработка комплекса мер по защите детства;
- охрана и обеспечение здоровья населения;
- защита прав потребителей.

С недавнего времени перечень направлений реализации социальной политики был расширен. В него также вошли такие аспекты как обеспечение отдельных категорий граждан жильем, а также управление демографической политикой.

Ежегодно администрации муниципалитетов формируют и публикуют Доклад о достигнутых значениях показателей эффективности деятельности органов местного самоуправления. В том числе, в ежегодном Докладе отражаются и социальные показатели:

количество новых культурных центров, рост численности учащихся в системе дополнительного образования, сумма выплат семьям с детьми и многие другие. Помимо этого, в Докладе освещается объем и направления расходов муниципальных образований на социальную политику.

По социальной компоненте проводимой политики формируется подробный отчет, отражающий процентное соотношение запланированных и фактических показателей. Интересно отметить, что в среднем процент достижения социальных показателей из года в год остается на высоком уровне и достигает не менее 90% по абсолютному большинству показателей.

Помимо формирования отчетов, администрации Новосибирской агломерации ежегодно организуют пресс-конференции, на который подробно освещают итоги реализации социальной политики, что повышает прозрачность деятельности местных органов власти и является удобным способом получения информации населением об итогах за прошедший год.

В целом, оценивая реализацию социальной политики в Новосибирской агломерации, можно сделать вывод о ее высокой эффективности, высоком уровне достижения социальных показателей, а также - о высокой оценке деятельности органов местного самоуправления агломерации.

Таким образом, оценивая уровень развития муниципальной социальной политики в стране, можно утверждать, что наиболее эффективно она реализуется в крупнейших городских агломерациях. Именно городские агломерации являются в настоящее время драйвером благополучия граждан страны.

*Список источников:*

1. Конституция Российской Федерации [Электронный ресурс]: URL: <http://www.garant.ru>
2. Федеральный закон «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» от 06.10.2003 № 131-ФЗ // Российская газета. - с изм. и допол. в ред. от 06.02.2023.
3. Адамская Л.В. Развитие человеческого капитала через призму социально-экономических вызовов // Самоуправление. 2022. № 2 (130). С. 144–146.
4. Панина О.В. Умные решения обучающихся городов: новые практики международного муниципального сообщества, нацеленного на повышение инвестиционной привлекательности городов // Самоуправление. 2023. № 1 (134). С. 707–709.
5. Сергиенко Н.С. Доходы местных бюджетов в контексте реформирования организации местного самоуправления // Самоуправление. 2022. № 3 (131). С. 665–668.

УДК 352.075

КОМОВ Валерий Энгельсович,  
кандидат экономических наук, доцент  
кафедры Государственного и муниципального  
управления, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
com.valeri@yandex.ru

KOMOV Valery Engelsovich,  
Candidate of economic Sciences, associate Professor.  
Department of public administration,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СОВРЕМЕННОЙ МУНИЦИПАЛЬНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ

*Аннотация.* В статье рассмотрены важнейшие направления совершенствования современной муниципальной социальной политики. Актуальность данной темы состоит в необходимости постоянного совершенствования социальной политики местного самоуправления, так как именно на муниципальном уровне реализуются социальные цели применительно к каждому человеку, учитывая многообразие особенностей его положения в обществе.

*Ключевые слова:* местное самоуправление, муниципальные программы, жизненный уровень населения, гарантии социальные, муниципальная социальная политика, социальные стандарты, местный бюджет.

### *DIRECTIONS OF IMPROVEMENT OF MODERN MUNICIPAL SOCIAL POLICY*

*Abstract:* The article discusses the most important areas of improvement of modern municipal social policy. The relevance of this topic lies in the need for continuous improvement of the social policy of local self-government, since it is at the municipal level that social goals are implemented in relation to each person, taking into account the diversity of features of his position in society.

*Keywords:* local self-government, municipal programs, living standards of the population, social guarantees, municipal social policy, social standards, local budget.

401

Повышение качества жизни населения, социальная защита граждан, предоставление социальных услуг высокого качества – приоритет и основная задача органов местного самоуправления. Главной же целью деятельности органов местного самоуправления является социальное согласие в обществе, достижение стабильности, в том числе материальной, политической, правовой, гражданской. Достижение данной цели возможно лишь на основе создания необходимой базы для удовлетворения социальных потребностей человека. При этом необходимо решить следующие задачи:

обеспечить равновесие между доходами населения муниципального образования и предоставляемыми ресурсами;

- решить социальные и жилищные проблемы;
- удовлетворить спрос населения на количественные и качественные характеристики товаров и услуг;
- создать необходимые условия для реализации человека как личности через доступность к ресурсам образования;

- создать доступную и качественную инфраструктуру здравоохранения;
- удовлетворить потребности человека в культуре и отдыхе;
- обеспечить граждан необходимыми условиями для занятий физкультурой и спортом.

Решая вышеупомянутые задачи, муниципальное образование выполняет свою миссию, которая заключается в создании условий для успешной самореализации населения, достижения высоких стандартов увеличения уровня жизни через рост экономического потенциала муниципального образования.

Однако в ряде муниципальных образований России существуют всевозможные проблемы, которые тормозят развитие территории, делают невозможным достижение высокой эффективности реализации социальной политики и обеспечения населения социальными благами. Ситуация, сложившаяся в данных муниципальных образованиях в настоящее время, отличается отсутствием стабильности. Вместе с тем, данный тезис

не относится ко всем муниципальным образованиям. Наиболее благополучные муниципальные образования расположены на территории регионов-доноров России. В 2023 году в список регионов-доноров вошли 23 субъекта РФ: Республика Татарстан, Красноярский край, Белгородская, Вологодская, Иркутская, Калужская, Ленинградская, Липецкая, Московская, Мурманская, Нижегородская, Самарская, Сахалинская, Свердловская, Тульская, Тюменская, Челябинская и Ярославская области, города Москва и Санкт-Петербург, а также Ненецкий, Ханты-Мансийский (Югра) и Ямало-Ненецкий автономные округа. Не удивительно, что не только сами субъекты в целом, но и многие муниципальные территории из этого списка занимают ведущие позиции в рейтинге регионов по качеству жизни. В данных муниципалитетах России положение имеет совсем иной, более позитивный вид, а уровень реализации социальной политики в них можно оценить очень высоко. В таких муниципальных образованиях ежегодно улучшается социальная инфраструктура, увеличивается уровень доходов населения, повышается качество предоставления социальных услуг, формируется необходимая ресурсная база для доступа граждан к объектам образования и здравоохранения, обеспечивается достойный комфортный уровень жизни.

Итак, основными проблемами реализации социальной политики муниципальных образований в России являются:

1. Неравномерность развития муниципальных образований по стране.
2. Несовершенство нормативно-правового обеспечения реализации социальной политики.
3. Недостаточная поддержка муниципальных образований со стороны федеральных и региональных органов государственной власти.
4. Недостаточное финансовое обеспечение реализации социальной политики, в том числе муниципальных программ социальной сферы.
5. Несовершенство стратегического планирования в муниципальных образованиях.
6. Непрозрачность расходования бюджетных средств.

Неравномерность развития муниципальных образований обусловлена, в первую очередь, разницей муниципальных образований в наличии необходимых ресурсов для полноценной разработки и реализации социальной политики и в первую очередь - финансовых ресурсов. Во многих муниципальных образованиях проблема стоит действительно остро, так как даже

при наличии четко разработанной стратегии социального развития, органы местного самоуправления просто не располагают достаточными бюджетными средствами для реализации такой политики. В то же время, муниципальные образования, находящиеся на территории городов федерального значения или же просто высокоразвитых регионов, имеют большое преимущество перед остальными, что приводит к неравномерности развития всей страны в целом.

К острым проблемам также следует несовершенство нормативно-правового обеспечения реализации социальной политики муниципального образования. Из-за отсутствия исчерпывающей нормативно-правовой базы не определен четкий механизм реализации социальной муниципальной политики. Иначе говоря, отсутствует регламентация действий органов местного самоуправления по управлению социальной сферой, не налажена система разграничения обязанностей. Одновременно создаются искусственные препятствия для осуществления контроля деятельности органов местного самоуправления. И причинами такого положения являются пробелы в нормативно-правовой базе муниципалитетов.

Важным также представляется симбиоз федеральных, региональных и муниципальных органов управления в разработке и реализации социальной политики на местном уровне. Помощь вышестоящих уровней власти в контексте реализации социальной политики действительно крайне важна для муниципальных образований. Безусловно, главной составляющей такой помощи, является обеспечение финансовой поддержки муниципалитетов. Но такая помощь может касаться и других проблемных аспектов деятельности муниципального образования. В реальности же не все муниципальные образования получают достойный уровень поддержки со стороны органов государственной власти.

Часто недостаточное финансовое обеспечение реализации социальной политики муниципального образования дополняется проблемой недостаточной эффективности использования бюджетных средств муниципального образования. У большого числа муниципалитетов часто возникает потребность в дополнительных денежных средствах, которую вышестоящие органы управления не в силах удовлетворить. Отдельного внимания заслуживает проблема привлечения частных инвестиций в финансовое обеспечение реализации социальной политики.

Вариантом реализации эффективной социальной муниципальной политики является разработка стратеги-



ческих планов развития муниципального образования. Очевидно, без научно обоснованного планирования развития социальной политики возникает множество проблемных мест, которые не всегда можно предвосхитить. Именно возможности профессионально выявить и оценить перспективы реализации социальной политики, ориентируясь на ее ретроспективный анализ, определяют эффективность реализации социальной политики в будущем. Научно обоснованное стратегическое планирование предъявляет высокие требования к кадровому составу органов местного самоуправления в контексте управления социальной сферой. В настоящее время многие муниципальные образования лишены квалифицированных кадров, обладающих исчерпывающими навыками качественного планирования социального развития муниципального образования, что повышает риск снижения эффективности или вовсе отсутствия такого развития.

Важной проблемой также является отсутствие прозрачности расходования бюджетных средств муниципального образования как в целом, так и в части финансирования социальной сферы. В контексте данной проблемы необходимо отметить и неполноту предоставления информации об исполнении местного бюджета в той его части, которая касается финансирования социальной сферы; и отсутствие открытых данных для населения и средств массовой информации; и непроведение публичных слушаний по проектам местных бюджетов и отчетов об их исполнении. Открытость и гласность в деятельности органов местного самоуправления в настоящее время крайне важна, так как она обеспечивает повышение эффективности расходования финансовых ресурсов. Без предоставления открытого доступа к информации снижается эффективность контроля за расходованием бюджетных средств, а также возрастает риск коррупции со стороны местных органов власти, что, соответственно, снижает результативность проводимой социальной политики муниципального образования.

Таким образом, в процессе реализации муниципальной социальной политики, существует ряд проблем, которые требуют внимания со стороны органов государственной и муниципальной власти. Только объединив усилия всех уровней власти можно эффективно разрабатывать и реализовывать социальную муниципальную политику.

Следовательно, направлениями совершенствования социальной политики муниципальных образований в России являются:

- Разработка системы бюджетного планирования, при котором финансовые средства бюджета расходуются более равномерно.
- Разработка обязательных стандартов разработки нормативно-правовой базы, регулирующей управление социальной сферой муниципальных образований.
- Расширение статей налоговых доходов муниципальных образований.
- Развитие муниципально-частного партнерства
- Качественная подготовка квалифицированных кадров, занятых управлением социальной сферы муниципального образования.
- Повышение уровня прозрачности деятельности органов местного управления по управлению социальной сферой.

#### Список источников:

1. Конституция Российской Федерации [Электронный ресурс]: URL: <http://www.garant.ru>
2. Федеральный закон «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» от 06.10.2003 № 131-ФЗ // *Российская газета*. - с изм. и допол. в ред. от 06.02.2023.
3. Адамская Л.В. Развитие человеческого капитала через призму социально-экономических вызовов// *Самоуправление*. 2022. № 2 (130). С. 144–146.
4. Зуденкова С.А. Роль органов власти в пространственном развитии города// *В сборнике: Роль местного самоуправления в развитии государства на современном этапе. Материалы V Международной научно-практической конференции*. Редколлегия: С.П. Косарин, И.В. Милькина. 2020. С. 211–212.
5. Красюкова Н.Л. Синергетический эффект от перехода к информатизации государственного управления, базирующегося на информационных и цифровых технологиях// *Самоуправление*. 2021. № 1 (123). С. 291–293.
6. Красюкова Н.Л., Степанов А.А. Анализ реализации социальной государственной программы «социальная поддержка граждан»// *Самоуправление*. 2022. № 2 (130). С. 471–479.
7. Панина О.В. Управление жилищно-коммунальным комплексом крупного города// *Самоуправление*. 2019. Т. 2. № 2 (115). С. 135–137.
8. Сергиенко Н.С. Местное самоуправление в российской федерации: горизонты преобразований// *Самоуправление*. 2021. № 1 (123). С. 434–437.



КОНЫЧЕВА Юлия Дмитриевна,  
кандидат филологических наук, старший  
преподаватель  
Департамента психологии и развития  
человеческого капитала, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
YUDKonycheva@fa.ru

KONYCHEVA Yulia Dmitrievna,  
PhD of Philology Sciences, senior lecturer  
Department of Psychology and Human Capital  
Development, Financial University under the  
Government of the Russian Federation, Moscow

## ТРАНСФОРМАЦИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПОДХОДОВ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОГО BANI-МИРА

*Аннотация.* В статье рассматриваются проблемы влияния цифровой реальности на образовательный процесс и необходимости трансформации подходов к образованию. Представлена концепция BANI-мира и ее особенности. Приведены результаты исследования характерологических особенностей молодого поколения. Сформулированы основные постулаты, согласно которым необходимо выбирать формы и способы взаимодействия с подрастающим поколением. Подробно раскрыто понятие мета-компетенций. Предложен набор инструментов и методов, релевантных вызовам цифрового BANI-мира.

*Ключевые слова:* Цифровые технологии, digital, BANI-мир, трансформация образования, мета-навыки, селф-менеджмент, осознанность, адаптивность, критическое мышление.

### TRANSFORMATION OF EDUCATIONAL APPROACHES IN THE CONDITIONS OF THE DIGITAL BANI-WORLD

*Abstract.* The article deals with the problems of the influence of digital reality on the educational process and the need to transform approaches to education. The concept of BANI-world and its features are presented. The results of the study of the characterological features of the younger generation are presented. The main postulates are formulated, according to which it is necessary to choose the forms and methods of interaction with the younger generation. The concept of metacompetencies is disclosed in detail. A set of tools and methods relevant to the tasks of the BANI digital world is proposed.

*Keywords:* Digital technologies, digital theory, BANI, transformation of educational, meta-skills, self-management, awareness, adaptability, critical thinking.

Начало 20-х годов XXI столетия войдет в историю как время слома всего комплекса действующих до этого парадигм. Не успел мир привыкнуть к «новой нормальности», как на смену ей пришла по выражению профессора, главы Roubini Global Economics Нуриэля Рубини, «новая ненормальность» («new abnormal») – состояние общества, в котором не будет ничего постоянного, а главным правилом будет неопределенность и изменчивость [1].

Неопределенность и невозможность построения точных прогнозов будущего была постулирована еще Нассимом Таллебом в книге «Черный лебедь. Под знаком непредсказуемости», однако в ближайшей перспективе все эти тенденции приобретут максимальную выраженность [2]. Новая ненор-

мальность характеризуется не просто неопределенностью, а скорее хаотичностью, что гарантирует нам высочайшую скорость разнонаправленных процессов, происходящих одновременно во всем мире.

Другой ученый-футуролог, исследователь и мыслитель Дж. Кашии предложил для описания новой реальности термин BANI-мир, который пришел на смену VUCA-миру [3].

Максимальная непредсказуемость, хаотичность и даже непостижимость происходящего отражена в акрониме BANI, включающего в себя такие понятия, как «B» – brittle – хрупкость, «A» – anxious – тревожный, «N» – nonlinear – нелинейный, «I» – incomprehensible – непостижимый.

Хрупкость мира выражается в том, что ранее казавшиеся прочными и непоколебимыми устои, правила, нормы внезапно могут трансформироваться или разрушиться под влиянием новых прорывных технологий или событий из серии «черных лебедей».

Неопределенность происходящего порождает максимальный уровень тревожности, люди, независимо от места проживания, национальности, религии и уровня дохода находятся в состоянии перманентного стресса. Депрессия обещает стать болезнью XXI века и оказаться в итоге ведущей причиной смертности. Живя в постоянном ощущении новых катаклизмов, люди либо становятся агрессивными, теряют контроль над эмоциями и страдают от сердечно-сосудистых заболеваний, либо замирают и становятся пассивными, не в силах противостоять происходящим изменениям.

Нелинейность выражается в том, что теперь прогнозирование и установление причинно-следственных связей сильно затруднено, если не сказать невозможно. Огромное количество параллельно происходящих в мире событий оказывают настолько сильный, системный эффект на окружающий нас мир, что результат любых действий становится максимально неочевидным.

Непостижимость становится следствием неопределенности и нелинейности. Несмотря на терабайты информации, данных всегда не хватает, знание не дает ответ на все новые и новые загадки и вызовы усложняющегося и ускоряющегося мира. Мы теряем способность устанавливать причинно-следственные связи и вынуждены, по сути, продвигаться наугад.

Жизнь в условиях BANI-мира значительно усиливает риски возникновения новых и актуализации имеющихся психотравм. Наиболее востребованными и нужными навыками в этих условиях становятся гибкость, способность быть психически устойчивым и быстро восстанавливаться после стресса, сохраняя позитивное видение.

Когда мы теряем возможность понимать и объяснять самим себе происходящие вокруг события, очень важным качеством становится психологическая устойчивость и способность продолжать действовать в условиях максимальной неопределенности.

Происходящие изменения, безусловно, отражаются на всех слоях населения, а особенно на молодом

поколении – на тех, кого в Теории поколений относят к поколению Z.

Дети поколения Z (1997-2010 годы рождения) – это первое цифровое поколение, появившееся на свет в эпоху прорывных технологических достижений и интернет-коммуникаций. Digital-native («цифровой человек») с рождения максимально интегрирован в цифровую среду и не мыслит жизнь без доступа во всемирную паутину. Зеты блестяще владеют технологическими гаджетами, отлично разбираются в технических новинках, интересуются наукой и прорывными технологиями [4].

В глобальном исследовании молодого поколения (возраст респондентов от 5 до 25 лет), проведенном Сбербанком [5], где представлены основные аспекты жизни молодых людей, такие как установки, ценности, самовосприятие, особенности обработки и восприятия информации, ожидания от себя и жизни и др., также очень ярко проявились страхи, указывающие на высокий уровень тревожности молодых людей:

- будущее представляется непонятным и пугающим, из-за этого у молодых людей довольно короткий горизонт планирования;
- сильный страх социального несоответствия и одиночества, при этом отдельность и самостоятельность не означает свободу, а наоборот воспринимается как провал;
- тревожное ожидание, что взрослая жизнь будет однообразной и скучной, страх повседневности, неумение видеть радость в обычных вещах;
- страх принятия решений; свобода выбора воспринимается не как счастье, а как тяжелая обязанность, которую хотелось бы избежать или переложить на других, например, родителей;
- страх разочаровать родителей, не оправдать возложенных ожиданий.

По итогам исследования можно сформулировать основные постулаты, согласно которым необходимо выбирать формы и способы взаимодействия с подрастающим поколением:

- отдать предпочтение визуальному представлению информации;
- не перегружать большим объемом, представлять информацию небольшими смысловыми блоками;
- чередовать разные виды работ, чтобы занятия проходили в активном темпе;
- вовлекать учащихся в активное практическое взаимодействие, внедряя деловые игры, мастер-

Табл. 1.

	Вид деятельности, метод, инструмент	Мета-навык
1	Проектная деятельность	Адаптивность Эмпатия Личная продуктивность Креативность Критическое мышление Коммуникация Коллаборация
2	Деловые игры	Адаптивность Эмпатия Личная продуктивность Креативность Критическое мышление Коммуникация Коллаборация
3	Кейс-чемпионаты	Адаптивность Эмпатия Личная продуктивность Креативность Критическое мышление Коммуникация коллаборация
4	Внедрение в учебный процесс элементов развития эмоционального интеллекта с целью повышения осознанности	Осознанность Личная продуктивность
5	Использование digital-платформ для организации проектной работы в командах, в частности платформы MIRO	Адаптивность Коммуникация Креативность
6	Качественное изменение позиции студента в учебном процессе – применение технологии «Choose your way»	Личная продуктивность Коммуникация Креативность
7	Применение технологий смешанного обучения	Адаптивность Коммуникация
8	Внедрение в учебный процесс эффективного метода структуризации информации Mind Mapping	Адаптивность Коммуникация Личная продуктивность
9	Использование на занятиях методов креативного принятия решений (метода брейн-шторминга, метода «б шляп Эдварда де Боно» и др.)	Креативное мышление Коллаборация Адаптивность
10	Использование технологий дизайн-мышления	Осознанность Креативное мышление Коллаборация
11	Внедрение инструментов тайм-менеджмента при управлении студенческими проектами	Осознанность Личная продуктивность Постоянное развитие
12	Селф-менеджмент	Осознанность Личная продуктивность Критическое мышление Постоянное развитие

классы, тренинговые упражнения в образовательный контекст;

- лучший способ взаимодействия – убеждение на основе фактов, аргументов, кейсов, совершенно не воспринимается апелляция к авторитету, возрасту, традициям;

- нет смысла обращаться к поколенческим ценностям – среди молодежи сейчас не существует единого представления о них;

- не работает мотивация на карьере, достижения через тяжелый труд и преодоления, гораздо лучше работает мотивация самореализации и удовольствия.

Традиционное двоичное разделение способностей, умений и навыков на hard-skills и soft-skills, благодаря BANI-миру, трансформируется и расширяется – теперь от человека XXI века нужны особые мета-навыки, meta-skills.

Термин «мета-навыки» впервые был упомянут доктором психологии Минделл Эми в книге «Психотерапия как духовная практика», в контексте «навыков духа», которыми должен обладать специалист, работающий с людьми в области психотерапии. Однако сегодня такие навыки становятся необходимостью для каждого, кто хочет адаптироваться к текущим условиям и не только выжить, но и преуспеть [6].

Специалисты в области управления человеческими ресурсами говорят, что «смыслообразующие мета-навыки лежат в основе всех наших действий и достижений. Если провести аналогию с деревом, то корни — это мета-навыки, ствол — soft skills, а ветви — hard skills» [7].

Д.Н. Ахапкин подчеркивает, что метакогнитивные навыки, такие как критическое мышление, творческое решение задач, умение быстро анализировать и находить эффективные решения проблем диктуются потребностями современного общества [8].

Дж. Бин, автор книги «Привлекательные идеи: руководство профессора по интеграции письма, критического мышления и активного обучения в классе» отмечает: «Эффект такого подхода, по моему опыту, это углубление понимания того, как создаётся знание: вместо согласия (или просто запоминания) «правильного ответа», базирующегося на авторитете преподавателя, студенты пытаются понять принципы постановки вопроса и решения задач, которыми руководствуются эксперты» [9].

#### ОСНОВНЫЕ МЕТА-НАВЫКИ:

- осознанность;
- адаптивность;
- эмпатия;
- постоянно развитие;
- личная продуктивность;
- 4К: креативность, критическое мышление, коммуникация, коллаборация.

Важно понимать, что мета-навыки можно развивать только в деятельности, сравнимой по характеру с исследовательской, активно применяя новые инструменты на практике в специально созданной для этого среде.

Финансовый университет проводит активную всестороннюю работу по развитию всего комплекса hard-skills, soft-skills и мета-компетенций у студентов, внедряя новейшие дисциплины и технологии в образовательный процесс. В том числе такие задачи решаются благодаря внедрению тренинговых дисциплин с включением проектной работы. Одной из таких дисциплин является Тренинг командообразования и групповой работы, главными задачами которого является не только развитие soft-skills, но и максимально актуальных сегодня мета-компетенций студентов.

Перечислим методы, используемые в образовательном процессе с целью развития мета-компетенций у студентов (табл. 1).

Таким образом мы приходим к выводу, что в условиях BANI-мира, хаотичного, непредсказуемого и порождающего тревожность, для дальнейшего движения требуется осознанность, которая будет лучшим помощником в адаптации к новой реальности, а также мета-навыки, которые просто необходимы для человека, стремящегося к успеху и самореализации. Задача вузов в этом контексте состоит в разработке и внедрении в образовательный процесс новейших методов, способных подготовить молодое поколение к вызовам BANI-мира.

#### Список источников:

1. «Новая ненормальность»: чем больная глобальная экономика. Электронный ресурс: <https://www.rbc.ru/opinions/economics/05/02/2016/56b444899a794749fb9b8f61> (Дата обращения: 13.06.2023)
2. Нассим Таллеб «Черный лебедь. Под знаком непредсказуемости». - Москва, Азбука Аттикус, 2016. 736 с.

3. Кашио Дж. Лицом к лицу с эпохой Хаоса // URL: <https://medium.com/@cascio/facing-the-age-of-chaos-b00687b1f51d>
4. Стиллман Д, Стиллман И. Поколение Z на работе. Как его понять и найти с ним общий язык. – М.: МИФ, 2018.
5. 30 фактов о современной молодежи. (URL: [http://adindex.ru/files2/news/2017\\_03/158487\\_youth\\_presentation.pdf/](http://adindex.ru/files2/news/2017_03/158487_youth_presentation.pdf/)) (Дата обращения: 13.06.2023)
6. Минделл Эми, «Психотерапия как духовная практика», Москва, Независимая фирма «Класс», 1997 г.
7. Метанавыки: что это такое и зачем их учить? Электронный ресурс: <https://tproger.ru/articles/metanavyki-cto-jeto-takoe-i-zachem-ih-uchit/> (Дата обращения: 13.06.2023)
8. Ахапкин Д. Н. Аналитическое чтение и письмо в системе современного образования // Либеральное образование в России: теории, дискуссии, методы. СПб, Факультет свободных искусств и наук Санкт-Петербургского государственного университета, 2014. С. 166-187
9. Bean J.C. *Engaging Ideas: The Professor's Guide to Integrating Writing, Critical Thinking, and Active Learning in the Classroom*. San Francisco: Jossey-Bass, 2001.
10. Buzan, T. *The Ultimate Book of Mind Maps* / Tomas Buzan. – London: Harper Collins Publisher, 2005. – 235 С.

УДК 08.00.5.2.7.

*КОПТЯКОВА Светлана Владимировна,  
кандидат педагогических наук, доцент  
кафедры государственного муниципального  
управления и управления персоналом  
Магнитогорский государственный технический  
университет им. Г.И. Носова, Магнитогорск  
svetlana.cop@yandex.ru*

*KOPTYAKOVA Svetlana Vladimirovna,  
Candidate of Pedagogy Sciences  
Associate Professor of the Department of State  
and municipal management and Human Resources  
of Magnitogorsk State Technical University,  
Magnitogorsk*

*ГАФУРОВА Василия Минсалиховна,  
кандидат исторических наук, доцент  
кафедры государственного муниципального  
управления и управления персоналом  
Магнитогорский государственный технический  
университет им. Г.И. Носова, Магнитогорск  
gvt\_65@mail.ru*

*GAFUROVA Vasilya Minsalihovna,  
Candidate of History Sciences,  
Associate Professor of the Department of State  
and municipal management and Human Resources  
of Magnitogorsk State Technical University,  
Magnitogorsk*

*ЗАХАРОВА Яна Михайловна,  
ассистент кафедры государственного  
муниципального управления и управления  
персоналом Магнитогорский государственный  
технический университет им. Г.И. Носова,  
Магнитогорск  
yana\_zakharova\_2000@bk.ru*

*ZAKHAROVA Yana Mikhailovna,  
Assistant of the Department of State and municipal  
management and Human Resources of Magnitogorsk  
State Technical University, Magnitogorsk*

## ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ И УПРАВЛЕНИЯ ИНВЕСТИЦИОННЫМ КЛИМАТОМ НА МУНИЦИПАЛЬНОМ УРОВНЕ (НА ПРИМЕРЕ ГОРОДА МАГНИТОГОРСКА)

*Аннотация. В статье анализируется инвестиционный климат муниципального образования на примере города Магнитогорска. С помощью метода SWOT-анализа рассмотрены сильные и слабые стороны, возможности и угрозы для развития инвестиционного потенциала. Отдельное внимание уделяется проблемам города и способам их решения.*

*Ключевые слова: Инвестиционный климат, инвестиционная привлекательность, инвестиционный потенциал, муниципальное образование.*

*FEATURES OF THE FORMATION AND MANAGEMENT OF THE INVESTMENT CLIMATE AT THE MUNICIPAL LEVEL (ON THE EXAMPLE OF THE CITY OF MAGNITOGORSK)*

*Abstract. The article analyzes the investment climate of the municipality on the example of the city of Magnitogorsk. Using the SWOT analysis method, the strengths and weaknesses, opportunities and threats for the development of investment potential are considered. Special attention is paid to the problems of the city and ways to solve them.*

*Keywords: Investment climate, investment attractiveness, investment potential, municipality.*

Инвестиционный климат можно определить как совокупность экономических, политических, социальных и иных факторов, определяющая привле-

кательность страны/региона для инвесторов [8]. В рамках настоящего исследования рассматривались особенности формирования инвестиционного кли-

мата на муниципальном уровне, на примере города Магнитогорска.

Магнитогорск является вторым по площади городом Челябинской области, и одним из крупнейших мировых центров чёрной металлургии. Градообразующее предприятие ПАО «Магнитогорский металлургический комбинат» – один из крупнейших металлургических комбинатов на территории СНГ. Стабильная деятельность предприятий системообразующей промышленной инфраструктуры обеспечивает устойчивое развитие экономики города, благодаря чему Магнитогорск относится к городам с довольно высоким уровнем жизни, обладает развитой социальной, транспортной и инженерной инфраструктурой [7]. Из табл. 1 видно, как менялся объём инвестиций в основной капитал города в течение 5 лет.

По итогам 2022 года, объём инвестиций в основной капитал за счет всех источников финансирования увеличился более чем на 50%. Основными причинами такого резкого увеличения инвестиций городская администрация считает перестройку производственных процессов, развитие импортозамещения, реализацию уже ранее запущенных проектов.

Нужно заметить, что доля ПАО «ММК» в общем объеме инвестиций в 2022 году составила 83% (почти на 10% больше, чем в 2021). Это говорит о том, что инвестиционный потенциал города сильно зависит от эффективности работы градообразующего предприятия, что, в свою очередь, отрицательно сказывается на стабильности городской экономики [10].

Для исследования инвестиционного климата города Магнитогорска нами был использован метод SWOT-анализа, позволяющий определить сильные и слабые стороны, возможности и угрозы для инвестиционного потенциала города. Возможности и угрозы рассматривались на национальном и международном уровнях; сильные и слабые стороны рассматривались по группам факторов. Результаты SWOT-анализа представлены в табл. 2.

На основании результатов анализа можно сделать вывод о том, что Магнитогорск в целом обладает достаточно благоприятными социально-экономиче-

скими характеристиками, что создаёт предпосылки для формирования комфортного инвестиционного климата. Однако, в городе имеются некоторые проблемы, препятствующие развитию инвестиционного потенциала. Данные проблемы требуют комплексного и обдуманного решения.

В первую очередь, для стабилизации и укрепления городской экономики необходимо снизить её зависимость от деятельности ПАО «ММК», при этом сохранив промышленную специализацию города. Лучшим решением в данном случае является развитие в городе малого и среднего предпринимательства (МСП). МСП способствует диверсификации экономики, насыщению потребительского рынка, увеличению налоговых поступлений в бюджет города, и т.д. Помимо решения экономических проблем, развитие малого и среднего предпринимательства будет способствовать решению выявленной выше проблемы оттока трудоспособного населения за счёт создания новых рабочих мест.

В настоящий момент на всех уровнях власти реализуются различные меры поддержки малого и среднего бизнеса (льготы, субсидии, гранты и т.д.) [5]. Дополнительно, в рамках поддержки МСП, предлагается оказывать предприятиям содействие в расширении рынков сбыта, обеспечив им максимальный доступ к государственным и муниципальным закупкам; продолжать разрабатывать и совершенствовать цифровые сервисы для поддержки МСП (такие, как Цифровая платформа МСП); способствовать популяризации предпринимательства среди молодёжи и оказывать материальную и нематериальную помощь начинающим предпринимателям (выделение грантов и субсидий, организация встреч с опытными предпринимателями, информационная поддержка и т.д.).

Нужно сказать, что активная поддержка МСП осуществляется на уровне городской администрации [1, 4]. На сайте администрации Магнитогорска есть специальный раздел для представителей малого и среднего бизнеса, где собрана информация о нормативно-правовых актах, регулирующих ведение бизнеса; о мероприятиях для представителей МСП; о всевозможных мерах поддержки, которую может

Табл. 1. Инвестиции в основной капитал (без учёта малого бизнеса) [6]

Инвестиции в основной капитал крупными и средними организациями города, млн. руб.	2018	2019	2020	2021	2022
	50 060,8	41 897,6	47 438,3	48 198,8	85 099,7



Табл. 2. SWOT-анализ муниципального образования город Магнитогорск

Возможности:	Угрозы:
Международный уровень	
Черная металлургия является стратегически важной отраслью государственной экономики, РФ занимает одно из лидирующих мест в мире по производству и экспорту металлопродукции	Возрастание конкуренции, со стороны Китая и США
Есть возможность выйти на рынки других стран	Снижение темпов производства металлопродукции
Главные конкурентные преимущества: высокая степень вертикальной интеграции, малозатратное производство, высокий спрос на внутреннем рынке	Рост стоимости металлургического сырья, импорта металлопродукции в РФ, а также создание торговых барьеров на внешних рынках сбыта
Национальный уровень	
Высокий уровень производительности труда	Низкие темпы роста экономики в России
Спрос на сырьё и продукцию внутри страны	Низкие возможности для удовлетворения нарастающего спроса
Увеличение объёма экспорта	Слабое развитие личной сырьевой базы
Стимулирование темпов роста отрасли на федеральном уровне	
Сильные стороны:	Слабые стороны:
Расположение и место города в региональной системе населенных пунктов	
Узел железнодорожной связи с Уфой, и Сибаям	Удалённость территории от областного центра
Экономика города	
Высокий уровень заработной платы и занятости по сравнению с ближайшими территориями	Сильная зависимость экономики города от деятельности ПАО «ММК»
Лидирующее место в регионе по инвестиционным параметрам	Монопромышленная структура производства
Социальный статус города, как крупного центра юга Челябинской области	Высокая степень износа основных фондов
Высокие показатели уровня жизни населения	Низкий инвестиционный потенциал малого и среднего бизнеса
Социальная инфраструктура	
Большое количество трудоспособного населения	Миграционный отток трудоспособного населения
Доступность качественного высшего образования (МГТУ им. Г.И. Носова – один из опорных университетов региона)	Нехватка бюджетных мест в образовательных учреждениях
Высокая численность браков – предпосылки для увеличения рождаемости	Низкий уровень рождаемости и естественная убыль населения
	Экологические проблемы

получить начинающий предприниматель. Также на сайте есть бесплатные консультации и учебные материалы для начинающих предпринимателей [11].

Помимо экономических показателей, серьёзное влияние на инвестиционный климат оказывает социальная сфера. Как показал анализ, основные

социальные проблемы Магнитогорска – убыль населения и плохая экология.

Для решения проблемы сокращения населения, органы местного самоуправления должны реализовать следующие цели:

- улучшение качества медицинского обслуживания, в частности путём создания условий для подготовки и привлечения квалифицированных медицинских кадров;
- пропаганда профилактики заболеваний и здорового образа жизни (организация мероприятий, социальная реклама, «Уроки здоровья» в школе и т.д.);
- привлечение для обучения перспективных молодых специалистов из других регионов путем развития и укрепления конкурентных позиций высших образовательных учреждений города, предоставления студентам поддержки и специальных стипендий;
- повышение миграционной привлекательности территории, с помощью развития экономики и предоставления выгодных и высокооплачиваемых рабочих мест [2];
- изменение структуры прибывающих на территорию мигрантов в сторону увеличения в общем потоке квалифицированных кадров и создание условий для переселения мигрантов семьями.

Решение демографических проблем потребует немало времени. В Стратегии социально-экономического развития города Магнитогорска предполагается, что рост численности населения будет наблюдаться только с 2027 года, и только к 2035 году численность постоянного населения Магнитогорска составит более 420 тыс. человек (по данным на 1 января 2023 года, в городе проживает 413 253 человек) [9].

Сокращение населения тесно связано с экологическими проблемами. Высокий уровень загрязнения атмосферного воздуха, почв и водных ресурсов оказывают негативное влияние на здоровье граждан. При этом, из-за промышленной специализации города, на его территории находится большое количество источников загрязнения окружающей среды. Надо сказать, что в последние годы в городе проводится ряд мероприятий, направленных на улучшение экологической ситуации, в результате чего Магнитогорск в 2018 году был исключен из списка городов с самым загрязненным воздухом. Улучшение экологической ситуации стало возможно главным образом благодаря реализации Магнитогорским Металлургическим Комбинатом, который можно считать главным источником загрязнения атмосферы, экологической программы. 2022 году ММК потратил на экологию около 30 млрд рублей.

Большинство этих средств пошло на строительство и реконструкцию природоохранных объектов, и модернизацию производства [3].

Таким образом, проведенное исследование показало, что Магнитогорск обладает широкими возможностями для создания благоприятного инвестиционного климата. Хотя в городе есть ряд серьезных проблем, препятствующих развитию инвестиционного потенциала, они активно решаются усилиями муниципальной власти и градообразующего предприятия.

*Список источников:*

1. Balynskaya, N.R., Koptyakova, S.V. Specifics of information risks in the municipal administration system of modern Russia // *Journal of Advanced Research in Law and Economics*. – 2015. – Т. 6. – № 2. – С. 284–290. – DOI 10.14505/jarle.v6.2(12).03.
2. Gafurova V., Balynskaya N., Koptyakova S., Chuprin V., Shkurko N. Problems of preserving the cultural heritage of the indigenous peoples of the north in the conditions of digitalization В сборнике: SHS Web of Conferences. 14th Session of Euro-Asian Law Congress “The value of law” 2021. 2022. С. 00076. DOI:10.1051/shsconf/202213400076.
3. Zinovieva, E.G., Koptyakova, S.V. Assessment of integration risks for metallurgical enterprises using the fuzzy set method // *CIS Iron and Steel Review*. 2019. Т. 17. С. 58-64. – DOI 10.17580/cisisr.2019.01.11.
4. Балынская Н.Р., Коптякова С.В., Зиновьева Е.Г. Технологии лидерства в системе муниципального управления // *Самоуправление*. 2021. № 2 (124). С. 11–17. – EDN CEMVTF.
5. Ибрагимова О.В., Захарова Я.М. Проблемы развития малого и среднего предпринимательства в монопрофильных городах // В сборнике: *Российские регионы в фокусе перемен. Сборник докладов XV Международной конференции*. Екатеринбург, 2021. С. 278–281. – EDN SZTTVL.
6. Инвестиционный паспорт города Магнитогорска Челябинской области // URL: <https://docviewer.yandex.ru/view/0/?page=1&> (дата обращения: 22.04.2023).
7. Ковалевский, И.Ю., Гафурова, В.М. Социально-экономическое развитие современных моногородов: анализ проблемы и перспективы развития // В сборнике: *Российские регионы в фокусе перемен. Сборник докладов XIII Международной конференции*. Екатеринбург, 2019, 2. С. 133–137. – EDN DGWJJC.
8. Коптякова, С.В. *Инвестиционная привлекательность региона : учебное пособие / С.В. Коп-*

- тякова, Е.Г. Зиновьева ; МГТУ. - Магнитогорск : МГТУ, 2018. - URL: <https://magtu.informsistema.ru/uploader/fileUpload?name=3730.pdf&show=dcatalogues/1/1527726/3730.pdf&view=true> (дата обращения: 21.04.2023).
9. Коптякова, С.В. Механизмы повышения уровня жизни населения Российской Федерации / С.В. Коптякова, В.М. Гафурова, Я.М. Захарова // Вопросы управления. – 2023. – № 2(81). – С. 20-32. – DOI: 10.22394/2304-3369-2023-2-20-32
10. Коптякова, С.В. Механизмы совершенствования инвестиционной привлекательности муниципального образования г. Магнитогорск / С.В. Коптякова, В.М. Гафурова, Я.М. Захарова // Муниципалитет: экономика и управление. – 2023. – № 1(42). – С. 4-12. – DOI 10.22394/2304-3385-2023-1-4-12.
- Официальный сайт Администрации г. Магнитогорска // URL: Администрация города ([magnitogorsk.ru](http://magnitogorsk.ru)) (дата обращения: 22.04.2023).

УДК: 347.44

*КОРОТКОВА Мария Владимировна,  
кандидат юридических наук,  
доцент Департамента правового регулирования  
экономической деятельности Юридического  
факультета, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
Maria\_979@mail.ru*

*KOROTKOVA Maria Vladimirovna,  
Candidate of Law,  
Associate Professor of the Department of  
Legal Regulation of Economic Activity  
of the Faculty of Law Financial University under the  
Government of the Russian Federation,  
Moscow*

## ПРЕДДоговорные отношения и преддоговорная ответственность в российском гражданском праве

*Аннотация. На основе анализа положений ГК РФ автором дается правовая характеристика преддоговорных отношений и преддоговорной ответственности. В статье проанализированы существующие на сегодняшний день проблемы преддоговорной ответственности, определены направления совершенствования отечественного законодательства в данной области, сформулированы соответствующие предложения, представляющие теоретический и практический интерес.*

*Ключевые слова: переговоры о заключении договора; преддоговорная ответственность; преддоговорные отношения.*

414

### *PRE-CONTRACTUAL RELATIONS AND PRE-CONTRACTUAL LIABILITY IN RUSSIAN CIVIL LAW*

*Abstract. Based on the analysis of the provisions of the Civil Code of the Russian Federation, the author gives a legal description of pre-contractual relations and pre-contractual liability. The article analyzes the current problems of pre-contractual liability, identifies areas for improving domestic legislation in this area, and formulates relevant proposals of theoretical and practical interest.*

*Keywords: contract negotiations; pre-contractual liability; pre-contractual relations.*

Применение схемы оферта – акцепт широко используется при заключении обычных договоров. Подписание крупных сделок требует более скрупулезного подхода, обычно предваряется большим количеством встреч, в процессе которых ведется работа по утверждению условий будущего соглашения. Безусловно, это характерно, в первую очередь, для сделок, опосредующих предпринимательскую деятельность хозяйствующих субъектов. Прежде чем договор будет подписан, потенциальные контрагенты проводят серию согласований с целью выработки позиции, приемлемой для каждой из сторон, до мелочей детализируют свои требования. Часто ведение переговоров длится достаточно долго и влечет за собой значительные расходы. Стороны несут эти затраты, рассчитывая на то, что в дальнейшем они окупятся за счет прибыли от заключенной сделки. Однако, к сожалению, переговоры между участниками не всегда заканчиваются успешно. Тогда-то и встает вопрос о возмещении убытков, понесенных в связи с

недобросовестным ведением переговоров одной из сторон, которое, впрочем, может быть выражено не только в прерывании переговоров, но и в ряде других нарушений, связанных с переговорным процессом.

Преддоговорные отношения в гражданском праве и преддоговорная ответственность не раз становились предметом научных исследований. После введения в ГК РФ ст.434.1 дискуссия относительно природы преддоговорных правоотношений, их видов и специфики гражданско-правовой ответственности, возникающей из этих правоотношений, снова возобновилась. Так, только в 2022 г. было защищено сразу несколько диссертационных исследований, посвященных переговорам о заключении договоров в целом (В.В. Саркисян), характеристике переговоров в предпринимательской деятельности (Д.А. Боярский), а также в сфере медицинских услуг (В.И. Бояринова).

На сегодняшний день преддоговорная ответственность рассматривается в отечественной цивилистике как:

1) вид деликтной ответственности (П.Д. Чистяков);  
 2) вид внедоговорной (квазидоговорной, деликтной) или договорной (при условии, что договор, по поводу которого велись переговоры, был заключен) ответственности (И.З. Аюшева);

3) вид внедоговорной (деликтной) или договорной ответственности с учетом оснований ее возникновения (Л.Ю. Василевская);

4) договорно-деликтная ответственность (В.В. Богданов, Д.Е. Богданов); 5) «квазидоговорная» или «квазиделиктная» ответственность (В.Г. Полякевич, А.Н. Кучер, К.В. Гницевич).

Учитывая отсутствие в доктрине общности взглядов, представляется интересным проанализировать соответствующие положения действующего гражданского законодательства и складывающуюся в этой сфере правоприменительную практику.

Следует отметить, что институт преддоговорной ответственности имеет иностранное происхождение. Впервые теория преддоговорной ответственности была обоснована немецким ученым Р. Иерингом. Но единого подхода к природе преддоговорной ответственности не существует и в зарубежном законодательстве. В разных системах права она регулируется по-разному: как вытекающая из договорных правоотношений, в некоторых случаях как деликт, а в некоторых и вовсе как абсолютно самостоятельное явление.

В российском законодательстве понятие преддоговорной ответственности отсутствует. Не упоминается данный термин и в ст. 434.1 ГК РФ. В данном случае целью законодателя видится не закрепление специфики преддоговорной ответственности, а, скорее, обеспечение эффективной защиты интересов добросовестной стороны переговоров о заключении договора, что было бы невозможным без правовой регламентации переговорных отношений.

Примечательно, что в юридической литературе переговорный процесс характеризуется рядом авторов как некие «побочные действия» [2, с.36] либо «определенная переходная стадия» [6, с.29] к заключению договора. Сами переговоры не считаются при этом юридически значимыми. Очевидно подобная позиция основывается на весьма узкой трактовке стадии заключения договора, приведенной в ч.2 ст.432 ГК РФ и связывающей ее исключительно с офертой и акцептом. На самом деле, с одной стороны, преддоговорная (переговорная) стадия, может начаться еще до направления оферты о заключении договора, с

другой, – охватывает и саму оферту с акцептом. Так, положения ст.443 ГК РФ позволяют утверждать, что переговорный процесс может продолжаться после направления оферты в связи с акцептованием оферты на иных условиях.

Можно констатировать, что появление ст.434.1 ГК РФ не решило задачу регламентации преддоговорной стадии до конца и в некоторой степени привело к еще большей неопределенности в вопросе о сущности преддоговорных отношений и связанной с ними гражданско-правовой ответственности. Например, О.В. Шполтаков рассматривает идею кодификации положений о преддоговорных обязанностях и преддоговорной ответственности в рамках вышеуказанной статьи как неудачную [6, с.11]. Однако корень проблемы кроется не в этом. Переговоры действительно выступают здесь ключевым понятием, которое, тем не менее, в законе никак не соотносено с механизмом заключения договора (ст. 432 ГК РФ).

На основе вышесказанного можно сформулировать следующее определение переговоров о заключении договора: «Переговоры (преддоговорный процесс) – это совокупность действий потенциальных контрагентов, направленных на заключение договора, включая такие стадии, как:

1) предварительные контакты;

2) заключение договора посредством оферты и ее акцепта». Каждый следующий этап в преддоговорных отношениях все больше приближает стороны к возможности заключить договор, т.е. с каждым этапом появляется еще большая уверенность, как в самом контрагенте, так и в его желании и намерении заключить сделку.

Одной из недоработок законодателя является то, что в ст. 434.1 ГК РФ четко не определен период, в рамках которого возникают и существуют преддоговорные отношения. Поэтому представляется важным определить момент возникновения преддоговорных отношений, который может быть связан не только с заключением сопутствующих соглашений (соглашения о порядке ведения переговоров, предварительного договора и т.д.), но и с совершением потенциальным контрагентом действий, явно свидетельствующих о его намерении заключить договор в будущем и вступлении в переговоры (проведение совещаний и деловых встреч; запрос информации (в т.ч. конфиденциальной); направление коммерческого предложения; подписание меморандума или протокола о намерениях и т.д.). В любом случае, данные

действия должны давать разумные основания другой стороне предполагать намерение данного участника переговоров заключить договор.

Момент окончания переговорной стадии может быть обусловлен вступлением договора в силу либо отказом одной из сторон от ведения переговоров, в частности, посредством фактического прекращения участия в них. Следует иметь в виду, что в ряде случаев для вступления договора в силу может потребоваться передача имущества, а также нотариальное удостоверение или государственная регистрация договора. Не исключено, что на данном этапе одна из сторон начнет уклоняться от совершения соответствующих действий. Так как в силу принципа свободы договора принудить сторону передать имущество в целях заключения соглашения невозможно, представляется правильным расценивать уклонение от передачи имущества при заключении реального договора как неоправданное прекращение переговоров о его заключении. Взыскание на основании ст.165 ГК РФ убытков, вызванных задержкой нотариального удостоверения сделки или государственной регистрации договора, вполне можно отнести к случаям преддоговорной ответственности в ее широком понимании.

Что касается правовой природы преддоговорных отношений, то их следует рассматривать как организационные и факультативные правоотношения. В свою очередь, они могут носить как договорный, так и внедоговорный характер в зависимости от оснований их возникновения. При этом договорные отношения возникают у сторон только в том случае, если на переговорной стадии заключается специальное соглашение (например, соглашение о порядке ведения переговоров). От этого же факта необходимо отталкиваться при определении правовой природы ответственности, возникающей из преддоговорных отношений. То есть, преддоговорную ответственность по общему правилу следует квалифицировать как внедоговорную (деликтную), а в том случае, если речь уже идет о нарушении положений документов, подписанных сторонами в процессе переговоров, определять ответственность как договорную.

Таким образом, можно определить преддоговорную ответственность как гражданско - правовую ответственность лица, которое вступило в переговоры о заключении договора и (или) вело их недобросовестно, допуская:

- предоставление другой стороне переговоров неполной или недостоверной информации, включая умолчание об обстоятельствах, которые в силу характера договора должны быть доведены до сведения другой стороны;

- разглашение или использование ненадлежащим образом для своих целей конфиденциальной информации, предоставленной другой стороной переговоров;

- нарушение преддоговорных соглашений процедурного характера, не связанных с содержанием договора, о заключении которого ведутся переговоры;

- внезапное и неоправданное прекращение переговоров о заключении договора при таких обстоятельствах, при которых другая сторона переговоров не могла разумно этого ожидать.

Согласно складывающейся практике в процессе принятия решения по делу суды учитывают следующие факторы:

- суд выясняет, имел ли участник переговоров, который прекратил переговоры с самого начала желание заключить сделку либо утратил свой интерес к ней уже потом, после начала ведения переговоров, не говоря об этом второму участнику; создавал ли он видимость своего намерения по заключению в будущем сделки.

- сам по себе выход из переговоров на поздней стадии не является критерием недобросовестности даже при наличии согласованных сторонами условий сделки. При этом наличие у участника уверенности в том, что сделка с ним будет заключена, имеет значение лишь если речь идет о привлечении контрагента к преддоговорной ответственности за то, что он не проинформировал другого участника о том, что им (контрагентом) утрачено намерение заключить сделку;

- проведение параллельных переговоров о заключении сделки с несколькими возможными контрагентами признается допустимым и не квалифицируется как недобросовестное поведение на переговорной стадии, если только между сторонами переговоров не было заключено соглашение, предусматривающее правило об эксклюзивности переговоров.

Так, например, рассматривая кассационную жалобу Плетнева П.С. и отказывая в удовлетворении иска о взыскании убытков к обществу «ЮНИВЕРСАЛ-АКВА», ВС РФ установил, что истец о прекращении переговоров был уведомлен незамедлительно, в день достижения соглашения с иным лицом о продаже

спорного актива. Кроме того, о том, что прекращение переговоров не было внезапным, свидетельствует и тот факт, что сторонами остался не согласованным ряд существенных условий сделки (предмет договора, цена, субъектный состав сторон, порядок приема-передачи клиентской базы). Действия ответчика в рамках переговоров ВС РФ квалифицировал как добросовестные. [1]

При рассмотрении подобных споров суды учитывают наличие преддоговорных документов, являющихся письменными доказательствами по делу. Преддоговорные документы классифицируются следующим образом: 1) промежуточные документы (протоколы, письма по намерениям и др.); 2) преддоговорные соглашения, среди которых выделяют соглашения, связанные и не связанные с основным (итоговым) договором. Данная классификация отражает юридический статус документа и свидетельствует о степени вовлеченности сторон в переговорный процесс.

Подписание подобных документов может иметь решающее значение в случае инициации судебного процесса. Так, надлежащими доказательствами ведения переговоров считаются запросы о цене, технические задания и коммерческие предложения, электронная переписка и т.д. Намерения участников переговоров заключить договор могут быть выражены самыми разными способами, и при их анализе следует обращать внимание на каждое действие сторон, на практику их предыдущих взаимоотношений. В действиях сторон должно иметь место волеизъявление. Доказательство фактов отсутствия намерения заключить сделку возлагается на сторону, оспаривающую факт желаний создать договорные отношения.

В целях совершенствования законодательного регулирования преддоговорной ответственности представляется целесообразным:

- дополнить п. 3 ст.434.1 ГК РФ абз. 3 следующего содержания: «В случае предоставления стороной при ведении переговоров о заключении договора недостоверной информации применяется статья 431.2 ГК РФ»;

- исключить п. 7 ст. 434.1 ГК РФ о применении правил данной статьи независимо от того, был ли заключен сторонами договор по результатам переговоров.

Подобные изменения исключили бы ситуацию, при которой сторона, не получившая необходимой информации в ходе переговоров либо получившая ее не полностью, могла бы взыскивать с другой стороны

расходы, связанные с ведением переговоров, даже при заключенном договоре.

Также это позволит распространить положения п.4 ст.431.2 ГК РФ на преддоговорные отношения даже если договор не будет заключен и тем самым избежать противоречия в подходах, отраженных в ст.434.1 ГК РФ и п.4 ст.431.2 ГК РФ в части вины участника переговорных отношений при предоставлении недостоверной информации. Так, сторона, давшая недостоверные заверения при ведении переговоров о заключении предпринимательского договора, корпоративного договора, договора об отчуждении акций хозяйственного общества или договора об отчуждении долей в уставном капитале хозяйственного общества, будет привлекаться к ответственности независимо от того, было ли ей известно о недостоверности таких заверений. На данный момент привлечь сторону переговоров за сообщение второй стороне ложных сведений можно лишь при наличии у нее на это умысла либо неосторожности. Нельзя привлечь сторону переговоров к ответственности за предоставление ею второй стороне недостоверных сведений в случае, если сторона, предоставившая недостоверные сведения, не располагала и не могла располагать информацией о том, что они являются недостоверными. Однако, следует отметить, что вина стороны, которая предоставила недостоверные сведения, будет предполагаться, если она не представит доказательства того, что во время предоставления таких сведений она считала их правдивыми и не имела никаких сомнений в том, что они не достоверны.

В качестве ремарки отметим, что несмотря на высказываемую в литературе критику ч. 6 ст.434.1 ГК РФ [3, 5 с.14], правило о неприменении к гражданам – потребителям правил о возмещении убытков, причиненных ими в процессе ведения переговоров о заключении договора, представляется вполне логичным и не требующим изменения, т.к. обусловлено спецификой правового статуса потребителя при заключении договора. Законодатель традиционно рассматривает его как «слабую» сторону правоотношений. Помимо этого, в большинстве случаев соглашения с потребителями относятся к договорам присоединения, что фактически сводит на нет вероятность злоупотреблений с их стороны.

Специфика преддоговорной ответственности в международном коммерческом обороте обусловлена двойственной природой преддоговорных отноше-



ний, отразившейся на их регулировании, в том числе коллизионном, национальными законодательствами разных стран. Наибольшее влияние на формирование российского законодательства по этому вопросу оказали нормы Регламента Европейского Парламента и Совета Европейского Союза №864/2007 от 11 июля 2007 г. «О праве, подлежащем применению к внедоговорным обязательствам» (Рим II). Фактически ст. 1222.1 и ст. 1223.1 ГК РФ воспроизводят схему коллизионного регулирования, закрепленную в Регламенте Рим II, согласно которой «к обязательствам, возникающим вследствие недобросовестного ведения переговоров о заключении договора, применяется право, подлежащее применению к договору, а если договор не был заключен, применяется право, которое применялось бы к договору, если бы он был заключен». В случаях, когда применимое право не может быть определено данным правилом, используются коллизионные привязки, предназначенные для деликтных обязательств. Следует отметить, что в отличие от Регламента Рим II, ст. 1222.1 и ст.1223.1 ГК РФ не предусматривают реализацию принципа автономии воли сторон посредством определения права, применимого к преддоговорным отношениям, например, в соглашении о проведении переговоров. Действующая редакция ограничивает возможность заключения соглашения о выборе права наличием факта причинения вреда. Как справедливо указывает О.В. Муратова, данный подход нуждается в доработке. В частности, необходимо закрепить право сторон преддоговорных отношений выбирать применимое право на любом этапе их взаимодействия. [4]

В заключении отметим, что институт преддоговорной ответственности успешно применяется на

практике. Вместе с тем, работа над совершенствованием его правового регулирования должна быть продолжена, для чего законодателю необходимо более четко определить как правовую природу преддоговорной ответственности, так и границы преддоговорной стадии в целом.

*Список источников:*

1. *Определение Судебной коллегии по экономическим спорам Верховного Суда РФ от 29 января 2020 г. № 305-ЭС19-19395 по делу № А40-98757/2018 // СПС «КонсультантПлюс»*
2. *Богданов В.В. Преддоговорные правоотношения в российском гражданском праве: дис. ... канд. юрид. наук. - М., 2011. - 246 с.*
3. *Карпетов Артем Преддоговорная ответственность: комментарий к новой статье 434.1 ГК РФ – URL: [https://zakon.ru/blog/2015/9/21/preddogovornaya\\_otvetstvennost\\_kommentarij\\_k\\_novoj\\_state\\_4341\\_gk\\_rf?ysclid=ld4utagk8o242230512](https://zakon.ru/blog/2015/9/21/preddogovornaya_otvetstvennost_kommentarij_k_novoj_state_4341_gk_rf?ysclid=ld4utagk8o242230512) (дата обращения 15.05.2023)*
4. *Муратова О.В. Преддоговорные отношения в международном коммерческом обороте: от материально-правового к коллизионному регулированию: автореф. дисс. ... канд. юрид. наук. – М., 2017. – 33 с.*
5. *Саркисян В.В. Переговоры о заключении договора в гражданском праве: автореф. дисс. ... канд.юрид. наук. – Ростов н/Дону, 2022. – 28 с.*
6. *Шполтаков О.В. Правовое регулирование преддоговорных отношений в российском гражданском праве: дис. ... канд. юрид. наук. - М., 2017. - 257с.*

УДК 336.5.02

КОСТОКОВА Карина Руслановна,  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
kostokovak@mail.ru

KOSTOKOVA Karina Ruslanovna,  
Student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

КУЦУРИ Георгий Николаевич,  
доктор экономических наук, профессор,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
gkucuri@fa.ru

KUTSURI Georgiy Nikolaevich,  
Doctor of Economics, Professor, Financial University  
under the Government of the Russian Federation,  
Moscow

## НЕКОТОРЫЕ ПОДХОДЫ К СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ФИНАНСОВОЙ ПОДДЕРЖКИ МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

*Аннотация. Государственная финансовая поддержка малого предпринимательства в стране имеет огромное значение и является неотъемлемой частью стратегии развития, способствуя стимулированию роста и успешной адаптации малых предприятий к изменяющимся условиям рынка. Основной задачей государственной финансовой поддержки является предоставление доступа субъектам малого бизнеса к финансовым ресурсам и повышение их конкурентоспособности на рынке, благодаря чему, предприниматели могут расширять свой бизнес, увеличивать производство и создавать новые рабочие места. В данной статье проведено исследование проблем государственной финансовой поддержки малого предпринимательства и предложены подходы к разработке комплекса предложений совершенствованию государственной финансовой поддержки малого предпринимательства. Методический аппарат исследования включает в себя методы системно-структурного, функционального и факторного анализа. Результаты исследования могут быть взяты за основу органами государственной и муниципальной власти при разработке стратегии развития малого предпринимательства.*

*Ключевые слова: государственное финансирование малое предпринимательство, финансовые ресурсы, государственная финансовая поддержка, финансовые ресурсы малых предприятий.*

### SOME APPROACHES TO IMPROVING THE STATE FINANCIAL SUPPORT FOR SMALL BUSINESS

*Abstract. State financial support for small business in the country is of great importance and is an integral part of the development strategy, contributing to stimulating growth and successful adaptation of small enterprises to changing market conditions. The main objective of state financial support is to provide small business entities with access to financial resources and increase their competitiveness in the market, so that entrepreneurs can expand their business, increase production and create new jobs. This article examines the problems of state financial support for small businesses and suggests approaches to the development of a set of proposals for improving state financial support for small businesses. The methodological apparatus of the study includes methods of system-structural, functional and factor analysis. The results of the study can be used as a basis by state and municipal authorities when developing a small business development strategy.*

*Keywords: state financing of small entrepreneurship, financial resources, state financial support, financial resources of small enterprises.*

Малое предпринимательство является важной составляющей экономики России, поэтому государст-

венная финансовая поддержка данного сектора является крайне важной задачей для развития страны.

Подавляющая часть субъектов малого предпринимательства сталкивается с проблемами недофинансирования, когда имеющихся средств оказывается недостаточно для дальнейшего их развития и укрепления финансовой устойчивости.

На данный момент доля малого предпринимательства в валовом внутреннем продукте (далее – ВВП) Российской Федерации составляет примерно 21,9%, что является ниже глобальных показателей варьирующихся от 50% до 70%. За последние годы этот показатель продолжает сокращаться, несмотря на значительное увеличение государственной поддержки.

Это в первую очередь связано с сокращением количества субъектов малого предпринимательства, которое происходит посредством возникновения финансовых проблем. Согласно исследованиям Всемирного банка, примерно 50% малых предприятий прекращает свою деятельность в течение года после создания, а через три года остается менее 7-8% от изначального числа зарегистрированных предприятий [Официальный сайт Всемирного банка, 2023]. Более пяти лет успешно работают всего лишь 3% малых предприятий. Основными проблемами, стоящими на пути развития малого предпринимательства, являются следующие: недостаточное финансирование, ограниченный доступ малых предприятий к негосударственным источникам финансирования, высокие налоговые ставки, а также нехватка кадрового обеспечения высококвалифицированными специалистами, вовлеченными в процесс формирования финансовой поддержки малых предприятий.

Как следствие, предприятия данного сектора вынуждены прибегать к помощи кредитных организаций и финансовой поддержке со стороны государства. Государство, оказывая в растущих объемах финансовую поддержку малому и среднему предпринимательству, решает важнейшую задачу: ускорение социально-экономического развития общества посредством внедрения инноваций, создания новых рабочих мест, снижения уровня безработицы в стране, что, в конечном счете, обеспечивает рост благосостояния населения страны.

Исходя из этого, сформируем несколько рекомендаций по совершенствованию государственной финансовой поддержки малого предпринимательства.

Увеличение доступности кредитования. Для этого необходимо создать более благоприятные условия для получения кредитов малыми предприятиями.

Кроме того, следует сократить время, необходимое для получения кредита, и уменьшить размеры залоговых требований.

В настоящее время, например, в Сбербанке процентная ставка по кредиту для малого бизнеса составляет 15% годовых, а максимальный размер кредита – 300 тысяч рублей. Если процентная ставка будет снижена до 10%, то предприятие, которое ранее могло взять кредит на 300 тысяч рублей, сможет получить кредит на 500 тысяч рублей при тех же ежемесячных платежах.

Для расчета эффективности изменений в доступности кредитования, можно использовать следующую формулу:

Эффективность = (Новая стоимость кредита – Старая стоимость кредита) / Старая стоимость кредита \* 100, где:

Новая стоимость кредита – общая стоимость кредита при измененных условиях (например, сниженная процентная ставка и увеличенный максимальный размер кредита).

Старая стоимость кредита – общая стоимость кредита при исходных условиях (например, высокая процентная ставка и ограниченный максимальный размер кредита).

При расчете эффективности изменений в процентах используется умножение на 100 для преобразования значения в процентное выражение. В примере со «Сбербанком» старый размер кредита = 300 тысяч рублей, а новый размер кредита = 500 тысяч рублей

Подставим значения в формулу:

Эффективность =  $((500,000 - 300,000) / 300,000) * 100$

Выполним вычисления:

Эффективность =  $(200,000 / 300,000) * 100$  Эффективность  $\approx 66.67\%$

Таким образом, изменение условий кредитования снижением процентной ставки с 15% до 10% позволило предприятию увеличить размер кредита с 300 тысяч рублей до 500 тысяч рублей при сохранении тех же ежемесячных платежей. Эффективность данного изменения составляет около 66.67%. Ниже представлена таблица для определения эффективности изменений в доступности кредитования на основе изменения процентной ставки и максимального размера кредита (табл. 1).

Так, мы видим, что эффективность предлагаемого мероприятия составляет 66, 67%, что является вы-

Табл. 1. Определение эффективности изменений в доступности кредитованию на основе изменения процентной ставки и максимального размера кредита

Значение	Эффективность
10–40%	Низкая
41–60%	Средняя
61–100%	Высокая

Источник: составлено автором.

Табл. 2. Примеры мероприятий по расширению сети бизнес-инкубаторов для малых предприятий и их эффективность

Примеры мероприятий	Эффективность
Открытие новых бизнес-инкубаторов в различных регионах	Повышение уровня конкурентоспособности малых бизнесов, увеличение количества успешных стартапов
Разработка образовательных программ для участников	Увеличение уровня знаний и компетенций малых предпринимателей, что способствует развитию их бизнеса
Предоставление доступа к современному оборудованию	Снижение издержек на покупку оборудования и повышение эффективности производства
Организация консультационных услуг для участников	Помощь в развитии бизнеса и улучшении управленческих навыков участников

Источник: составлено автором.

соким показателем, следовательно, предложенные меры помогут повысить доступность кредитования.

Примерами конкретных мероприятий по увеличению доступности кредитования могут быть:

- снижение процентных ставок на кредиты для малых предприятий. Это может осуществляться как через государственные программы, так и через договоренности с коммерческими банками;

- расширение программ микрофинансирования. Микрокредиты могут быть особенно полезны для малых предприятий, которые не могут получить кредиты от банков из-за отсутствия залогов или недостаточной кредитоспособности;

- сокращение времени на оценку кредитоспособности и выдачу кредитов. В Российской Федерации эту задачу уже решают за счет использования цифровых технологий и онлайн-сервисов.

Увеличение доступности кредитования для малых предприятий может существенно помочь им в развитии и росте бизнеса. Более доступное и дешевое финансирование будет способствовать расширению производства предприятий, запускать новые продукты и услуги, улучшать качество и эффективность работы, что, в свою очередь, может привести к увеличению прибыли и налоговых поступлений в бюджет государства. Практическое применение данной рекомендации позволит успешным малым предприятиям стать катализатором развития регионов и муниципальных образований, а также повысить благоприятный уровень жизни населения страны.

Снижение налогового бремени. Снижение налоговой нагрузки на малые предприятия поможет снизить издержки и улучшить их финансовое состояние, что в конечном счете приведет к стимулированию роста новых предприятий.

В рамках снижения налогового бремени на малые предприятия можно предпринимать следующие мероприятия:

- снижение ставок налогов. Например, можно ввести льготные налоговые режимы для малых предприятий;

- упрощение процедур и сокращение административных барьеров. Например, можно сократить количество налоговых отчетов, которые предприятия должны подавать, или упростить процедуры уплаты налогов;

- введение налоговых каникул и льготных условий для молодых предпринимателей. Например, можно освободить молодых предпринимателей от уплаты налогов на первые несколько лет деятельности.

Данные мероприятия будут способствовать снижению налогового бремени на малые предприятия и созданию более благоприятных условий для развития их бизнеса. Это может привести к росту новых предприятий и созданию новых рабочих мест, что в свою очередь способствует укреплению экономики страны.

Расширение сети бизнес-инкубаторов. Создание бизнес-инкубаторов для малых предприятий поможет им получить доступ к квалифицированным

Табл. 3. Примеры программ по обучению и развитию предпринимательских навыков и их эффективность

Примеры мероприятий	Эффективность
Организация курсов по бухгалтерскому учету	Улучшение финансовой грамотности участников, снижение ошибок в бухгалтерском учете и налоговой отчетности
Проведение тренингов по управлению персоналом	Улучшение навыков управления персоналом, уменьшение текучести кадров
Организация мастер-классов по маркетингу и продажам	Повышение уровня знаний участников в области маркетинга и продаж, увеличение продаж и доходов малых предприятий
Предоставление консультаций по налогообложению	Снижение рисков налоговых ошибок и штрафов со стороны налоговых органов
Организация образовательных программ по развитию навыков управления бизнесом	Улучшение навыков управления бизнесом, увеличение эффективности предприятий и повышение их конкурентоспособности

Источник: составлено автором.

специалистам и оборудованию, которые могут быть слишком дорогими для самостоятельного приобретения. Бизнес-инкубаторы также могут предоставлять обучающие программы и консультации по управлению бизнесом.

Рассмотрим примеры мероприятий по расширению сети бизнес-инкубаторов для малых предприятий, которые могут быть реализованы в Российской Федерации и их эффективность деятельности. Эти мероприятия могут повысить уровень конкурентоспособности малых бизнесов, увеличить количество успешных стартапов, снизить издержки на покупку оборудования и повысить эффективность производства (табл. 2).

Согласно табл. 2, предложенные мероприятия по расширению сети бизнес-инкубаторов, такие как открытие новых бизнес-инкубаторов в различных регионах, разработка образовательных программ для участников, предоставление доступа к совре-

менному оборудованию и организация консультационных услуг, могут значительно помочь в развитии малых предприятий. В целом, расширение сети бизнес-инкубаторов в Российской Федерации может быть одним из ключевых факторов в развитии малого предпринимательства в стране.

Повышение качества законодательного регулирования. Улучшение правовой базы для малых предприятий может помочь уменьшить административные барьеры и упростить процедуры для регистрации и ведения бизнеса.

Приведем примеры мероприятий и эффективность их реализации для повышения качества законодательного регулирования малых предприятий: разработку и внедрение более простых и понятных правил регистрации и лицензирования малых предприятий (ускорение запуска МП и снижение затрат на юридические услуги);

сокращение административных процедур и устранение лишних барьеров для малых предприятий (эффективное использование своих ресурсов МП и времени на развитие бизнеса);

разработку специальных налоговых ставок для малых предприятий, что, в свою очередь, поможет снизить налоговую нагрузку на бизнес (снижение налогового бремени на МП и увеличение их доступности к финансированию);

проведение регулярных обзоров законодательства для убеждения граждан в том, что оно отвечает потребностям и реалиям малых предприятий (улучшение качества законодательной базы и ее соответствие потребностям МП с целью их роста и развития).

Развитие программ по обучению и развитию предпринимательских навыков. Организация обучающих программ по развитию предпринимательских навыков поможет повысить квалификацию малых предпринимателей и улучшить их знания в области управления бизнесом. Такие программы могут включать курсы по бухгалтерскому учету, налогообложению, маркетингу, продажам и другим важным аспектам бизнеса.

Приведем примеры программ по обучению и развитию предпринимательских навыков и выявим их эффективность реализации (табл. 3).

Так, согласно табл. 3, организация обучающих программ для развития предпринимательских навыков может повысить уровень знаний и компетенций малых предпринимателей, что в свою очередь будет

Табл. 4. Примеры мероприятий по содействию развитию социально ответственного бизнеса и их эффективность

Мероприятие	Описание	Эффективность
Содействие сертификации продукции	Помощь малым предприятиям в получении сертификатов на экологически чистую и безопасную продукцию	Улучшение имиджа предприятий, повышение доверия со стороны потребителей, увеличение объемов продаж
Организация мероприятий по экологической защите	Проведение семинаров и тренингов по внедрению экологически чистых технологий, содействие в получении субсидий на внедрение экологических проектов	Снижение вредного воздействия на окружающую среду, увеличение конкурентоспособности предприятий, повышение интереса со стороны инвесторов
Содействие в развитии социальной ответственности	Организация программ по социальной ответственности бизнеса, проведение благотворительных акций и спонсорство социальных проектов	Повышение уровня жизни населения, улучшение имиджа предприятий, увеличение доверия со стороны потребителей

Источник: составлено автором.

способствовать развитию их бизнеса. Курсы по бухгалтерскому учету и налогообложению помогут снизить риски налоговых ошибок и штрафов, тренинги по управлению персоналом помогут уменьшить текучесть кадров, а мастер-классы по маркетингу и продажам позволят увеличить продажи и доходы малых предприятий.

Создание механизмов поддержки экспорта малых предприятий. Помощь в поиске новых рынков сбыта, и организация участия в международных выставках и ярмарках может стать эффективным механизмом поддержки экспорта малых предприятий и повышения их конкурентоспособности.

Примеры мероприятий для создания механизмов поддержки экспорта малых предприятий и их эффективность могут быть следующими:

- организация семинаров и конференций по экспорту для малых предприятий. Такие мероприятия помогут предпринимателям понять особенности экспортной деятельности, изучить потенциальные рынки сбыта, получить информацию о таможенных и налоговых процедурах, а также о тенденциях и требованиях международного рынка;
- проведение исследований международных рынков и анализ конкурентов, которые помогут определить потенциальные рынки сбыта, выделить конкурентные преимущества и слабые места, а также разработать стратегию экспорта, основанную на уникальных особенностях предприятия;

- помощь в получении сертификации и соответствия стандартам международного рынка, поскольку это является критически важным условием для малых предприятий, которые хотят поставлять свою продукцию за рубеж, но сталкиваются с наличием определенных требований, таких как требования к качеству и безопасности продукции;
- организация участия малых предприятий в международных выставках и ярмарках – помощь предпринимателям установить новые контакты, заключить новые сделки и расширить свою клиентскую базу. Кроме того, участие в таких мероприятиях может помочь малым предприятиям повысить узнаваемость своего бренда и продукции;
- поддержка в организации экспортной логистики, которая будет включать в себя помощь в перевозке товаров, сборке и упаковке грузов, а также в получении необходимых разрешительных документов. Такие меры помогут уменьшить издержки и риски, связанные с экспортом.

Содействие развитию социально ответственного бизнеса. Важно помогать малым предприятиям в развитии социальной ответственности и экологически чистого производства, что, в свою очередь, позволит не только улучшить экологическую ситуацию в стране, но и укрепить имидж малых предприятий и повысить доверие со стороны потребителей (табл. 4).

Данные мероприятия могут не только улучшить имидж малых предприятий, но и привести к эколо-



Табл. 5. Примеры мероприятий по поддержке инновационных проектов и их эффективность

Примеры мероприятий	Эффективность реализации
Создание инновационных центров	Помогают малым предприятиям получить доступ к современной технологической базе, специалистам и консультациям в области разработки и внедрения инноваций. Также могут проводиться семинары и обучающие программы для развития навыков в области инноваций
Примеры мероприятий	Эффективность реализации
Партнерство с университетами	Университеты могут предоставлять малым предприятиям доступ к исследованиям, новым технологиям и консультациям в области разработки инновационных продуктов. Малые предприятия могут также выступать партнерами в исследовательских проектах университетов

гическим, социальным и экономическим выгодам. Например, получение сертификатов на экологически чистую продукцию может привести к увеличению объемов продаж, а проведение благотворительных акций и спонсорство социальных проектов может привлечь новых клиентов и инвесторов.

Поддержка инновационных проектов. Разработка и внедрение новых технологий и инновационных продуктов могут стать ключевым фактором успеха малых предприятий. Поэтому важно создать условия для развития инновационной экономики и поддерживать инновационные проекты.

Приведем примеры мероприятий по поддержке инновационных проектов и выделим их эффективность применения (табл. 5).

Исходя из данных, представленных в таблице 5, можно прийти к выводу, что реализация таким мероприятий как создание инновационных центров и организация партнерства с университетами будет способствовать развитию малых предприятий в части инновационных проектов и повышению конкурентоспособности на рынке товаров, работ и услуг.

Таким образом, совершенствование государственной финансовой поддержки малого предпринимательства в Российской Федерации может способствовать улучшению условий для развития малого бизнеса и повышению его конкурентоспособности. Предложенные рекомендации, такие как упрощение процедур получения кредитов, снижение налоговых и административных барьеров, создание программ обучения и поддержки экспорта, а также содействие развитию инноваций и социально ответственного бизнеса, могут существенно помочь малым предприятиям развиваться и успешно конкурировать на международном рынке. Такие меры позволят увеличить количество и качество товаров и услуг, создать новые рабочие места, увеличить

налоговые поступления в бюджет государства, а также укрепить экономическую стабильность и эффективность Российской Федерации.

Список источников:

- Багратуни К.Ю. Теория и практика государственной поддержки малого бизнеса: монография / К.Ю. Багратуни, М. В. Данилина. — М.: РУСАЙНС, 2015. — 162 с. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=24775721> (дата обращения: 22.04.2023);
- Балынин, И.В. Финансовая поддержка отечественных производителей в контексте достижения национальных целей развития Российской Федерации: ключевые проблемы и предложения о их решению/И.В.Балынин// Вопросы инновационной экономики. -2022.-Т.12, №1. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=48333792> (дата обращения: 21.04.2023);
- Дивиченко Олег Игоревич, Шарова Т.Л. Системный подход к организации государственной поддержки малого предпринимательства // Социально-гуманитарные знания. 2014. №8 URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistemnyy-podhod-k-organizatsii-gosudarstvennoy-podderzhki-malogo-predprinimatelstva> (дата обращения: 08.05.2023);
- Захарова Н.В. Малое и среднее предпринимательство в развитых странах: основные особенности развития // Вестник РГГУ. Серия «Экономика. Управление. Право». 2021 г. №4., URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/maloe-i-srednee-predprinimatelstvo-v-razvityh-stranah-osnovnye-osobennosti-razvitiya> (дата обращения: 02.03.2023);
- Ивлева Алина Юрьевна, Кузнецова Екатерина Алексеевна Репрезентация личности переводчика: коммуникативно-функциональный подход // Огарёв-Online. 2022. №16 (185). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/representatsiya-lichnosti-perevodchika-kommunikativno-funksionalnyy-podhod> (дата обращения: 23.04.2023);



6. Макеева А.Д. Стратегия устойчивого развития: понятия, виды, условия // Вестник науки. 2021. №12 (45). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategiya-ustoychivogo-razvitiya-ponyatie-vidy-usloviya> (дата обращения: 31.03.2023);
7. Саакян А.П., Куцури Г.Н. Оценка состояния малого и среднего предпринимательства как основа государственной финансовой поддержки // Инновации и инвестиции. 2019. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-sostoyaniya-malogo-i-srednego-predprinimatelstva-kak-osnova-gosudarstvennoy-finansovoy-podderzhki> (дата обращения: 21.04.2023);
8. Саакян А.П. Основы построения механизма государственной финансовой поддержки малого и среднего предпринимательства // Инновации и инвестиции. 2019. №8 URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-sostoyaniya-malogo-i-srednego-predprinimatelstva-kak-osnova-gosudarstvennoy-finansovoy-podderzhki> (дата обращения: 22.04.2023);
9. Фрумина Светлана Викторовна Системные проблемы финансирования малого бизнеса в условиях кризисного развития экономики // Вестник Удмуртского университета. Серия «Экономика и право». 2017. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistemnye-problemy-finansirovaniya-malogo-biznesa-v-usloviyah-krizisnogo-razvitiya-ekonomiki> (дата обращения: 23.04.2023);
10. Шевченко Елена Владимировна, and Колодяжная Олеся Владимировна. «Анализ состояния и перспектив развития малого предпринимательства в России» Век качества, no. 3, 2021. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-sostoyaniya-i-perspektiv-razvitiya-malogo-predprinimatelstva-v-rossii> (дата обращения: 12.04.2023);
11. Arkhipova O.V., Zelezinskii A.L., Maurer T. state support measures for small and medium-sized businesses implemented in the Russian Federation during the economic crisis // ЭВ. 2020. №4 (23). URL: <https://article/n/state-support-measures-for-small-and-medium-sized-businesses-implemented-in-the-russian-federation-during-the-economic-crisis> (дата обращения: 16.04.2023 г.);
12. Olakunle Jayeola, Shafie Sidek Government financial support and financial performance of SMEs: A dual sequential mediator approach // Volume 8, Issue 11, November 2022, e11351. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2405844022026391> (дата обращения: 10.04.2023);
13. Polina Kolisnichenko. Government support for small and medium-sized business and innovative activities // ЭВ. 2020, Baltic Journal of Economic Studies, 3 (4), pp.115-119. URL: <https://article/n/government-support-for-small-and-medium-sized-business-and-innovative-activities> (дата обращения: 05.04.2023);
14. Juliya Tsertsei. The role of state support for small and medium-sized businesses in the context of innovative economic development // E3S Web of Conferences 220, 01031 (2020). URL: [https://www.e3sconferences.org/articles/e3sconf/abs/2020/80/e3sconf\\_ses2020\\_01031/e3sconf\\_ses2020\\_01031.html](https://www.e3sconferences.org/articles/e3sconf/abs/2020/80/e3sconf_ses2020_01031/e3sconf_ses2020_01031.html) (дата обращения: 10.04.2023);
15. Официальный сайт Всемирного банка [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.vsemirnyjbank.org/ru/ho22me> (дата обращения: 31.03.2023);
16. Официальный сайт Международного валютного фонда (МВФ) [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.imf.org/ru/Home> (дата обращения: 31.03.2023);
17. Официальный сайт Федеральной налоговой службы [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.nalog.gov.ru/rn77/> (28.04.2023 г.);
18. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс]. – URL: <https://rosstat.gov.ru/> (22.04.2023 г.).

УДК 331.45

КОХОВА Ирина Владимировна,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента «Психология и развитие  
человеческого капитала», Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва

БЕЛОГРУД Игорь Николаевич,  
доктор философских наук,  
профессор Департамента «Психология и  
развитие человеческого капитала»,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
Kalista00@mail.ru

KOHOVA Irina Vladimirovna,  
PhD in Economics  
Associate Professor of the Department  
«Psychology and development of human capital»,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow

BELOGRUD Igor Nikolaevich,  
Doctor of philosophical science,  
Professor of the Department  
«Psychology and development of human capital»,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ОХРАНЫ ТРУДА И ТЕХНИКИ БЕЗОПАСНОСТИ ПРИ УДАЛЕННОЙ РАБОТЕ

426

*Аннотация. Статья исследует особенности организации охраны труда и техники безопасности при удаленной работе. С развитием информационных технологий и появлением новых форм работы, удаленная работа становится все более популярной и широко применяемой. Несмотря на преимущества, такие как гибкость и удобство, удаленная работа также вносит определенные вызовы в области охраны труда и техники безопасности.*

*Ключевые слова. Охрана труда, техника безопасности, удаленная работа, риски для здоровья.*

### FEATURES OF OCCUPATIONAL HEALTH AND SAFETY DURING REMOTE WORK

*Abstract. The article explores the features of the organization of labor protection and safety in remote work. With the development of information technology and the emergence of new forms of work, remote work is becoming more popular and widely used. Despite the benefits, such as flexibility and convenience, remote work also brings certain health and safety challenges.*

*Keywords. Occupational health, safety, remote work, health risks.*

Рост и распространение практики удаленной работы представляют вызовы для внедрения эффективных стратегий по предотвращению заболеваний и несчастных случаев на рабочем месте. Тем не менее, современное управление персоналом разработало успешные альтернативные подходы, основанные на постоянном общении и непрерывном улучшении.

На сегодняшний день широко признается, что телеработа и удаленная работа стали неотъемлемой частью рабочей среды. Фактически, множество критически важных профессий стали гибридными. Это приводит к увеличению доли времени, проводимого работниками как в офисе, так и в домашней обстановке [1].

В связи с этим становится важным разрабатывать и применять планы по охране труда и обеспечению безопасности, которые обеспечивают защиту как для работников, находящихся на предприятии, так и для тех, кто работает удаленно.

Достижения в области информационных и коммуникационных технологий в последние годы значительно облегчили удаленную работу. Однако это также создает определенные проблемы в области охраны труда и техники безопасности. Эта тема достаточно часто обсуждается на конференциях и круглых столах, связанных с новациями в области управления персоналом [2].

С одной стороны, организации должны оптимизировать свои информационные стратегии, чтобы их удаленные работники знали о процедурах, которые они должны применять для обеспечения своей физической и психической безопасности. С другой стороны, требуются новые схемы проверки и обратной связи, чтобы гарантировать, что каждый из удаленных сотрудников эффективно соблюдает стандарты безопасности труда, передаваемые их работодателями.

Однако у значительной части «удаленных работников» нет места, предназначенного исключительно для их работы. На самом деле, даже если они и существуют, они не всегда проектируются и используются с учетом эргономических принципов и не оснащены системами безопасности. Такими как пути эвакуации, сети противопожарной защиты и другие стандарты и регламенты, которые существуют в компаниях [3].

Это подразумевает наличие различных профессиональных рисков, характерных для дистанционной работы, которые должны решаться как работодателем, так и каждым из задействованных дистанционных работников.

Удаленная работа должна соответствовать действующим нормативным актам. Особенно положениям, регулирующим предотвращение несчастных случаев или профессиональных заболеваний. Работодатель и работник должны соблюдать ряд обязательств, чтобы режим удаленной работы обеспечивал такую же защиту, как и очные услуги.

Все больше людей переходят на удаленную работу. Однако с этой новой практикой связаны определенные риски для здоровья на рабочем месте. Когда мы работаем из дома, возникают особенности, которые могут негативно сказаться на нашем физическом и психическом благополучии [4].

Прежде всего, неконтролируемое длительное пребывание перед компьютером может стать источником проблем с эргономикой. Неправильная посадка, некомфортное рабочее место и отсутствие регулярных перерывов могут вызвать боли в спине, шее, руках и глазах. Кажется, что удобное кресло и удобный стол, это мелочи. Однако они играют важную роль в нашем здоровье.

Другой серьезной проблемой является социальная изоляция. Когда мы работаем в офисе, у нас есть возможность делиться информацией с коллегами, встречаться в перерывах, обсуждать идеи и просто общаться. В случае удаленной работы все это значи-

тельно уменьшается. Работник зачастую остается в одиночестве. Он лишается социальной поддержки и сталкивается с риском развития тревоги, депрессии и ощущения отчужденности.

Следует обратить внимание на режим работы. При удаленной работе мы сталкиваемся с более гибким графиком. Это может привести к нарушению баланса между работой и личной жизнью. Отсутствие четкой границы между рабочим временем и временем отдыха может привести к непрерывному стрессу, переутомлению и выгоранию.

Недостаток физической активности является серьезной проблемой. Большинство из удаленных работников не получают достаточно бытовой физической нагрузки. Поскольку они не перемещаются до офиса и обратно, не ходят по коридорам и не участвуют в повседневных организационных делах. Это может привести к снижению общей физической формы, развитию хронических заболеваний и негативно сказаться на здоровье [5].

Возникает и ряд потенциальных технических проблем. неполадки в интернет-соединении, сбои в компьютерном оборудовании или программном обеспечении могут стать настоящей головной болью. Внезапные проблемы техники могут приводить к простоям, утрате данных или задержкам в выполнении задач. Это не только вызывает стресс, но и может серьезно сказаться на результативности работы.

Все эти риски для здоровья на рабочем месте при удаленной работе требуют серьезного внимания и принятия соответствующих мер. Важно обеспечить комфортное и эргономичное рабочее пространство, где возможно работать без неприятных последствий для здоровья работника. Также следует активно поддерживать социальную связь с коллегами, проводя время на виртуальных встречах или общаясь через сообщения и видеозвонки [6].

Организация ясного расписания работы и установление границ между работой и личной жизнью позволяет сохранять баланс и избегать переутомления. Регулярные физические упражнения и активные перерывы помогут поддерживать физическую активность и сохранять здоровье.

Наконец, необходимо быть готовым к возможным техническим неполадкам. Резервные варианты интернет-соединения, регулярное обслуживание компьютера и резервное копирование данных помогут минимизировать негативные последствия возможных технических сбоев.

Поскольку удаленная работа стала неотъемлемой частью современной рабочей среды, работнику необходимо активно адаптироваться к ее особенностям, учитывая риски, чтобы обеспечить свое здоровье и благополучие [7].

В среде удаленной работы уже существуют методы, которые помогают снизить риски для здоровья и обеспечить безопасность. Один из таких методов – установление постоянной и надежной системы связи между работодателем и сотрудником. Это позволяет обсудить потенциальные риски и предложить стратегии их преодоления.

Вот несколько решений, получивших высокую оценку на круглых столах специалистов в области управления персоналом и охраны труда:

**Разработка политики удаленной работы:** Создание руководящих принципов безопасности для удаленных сотрудников является первым шагом. Политика должна быть доставлена всем сотрудникам и подчеркнуть важность ее соблюдения.

**Освещение, вентиляция и отопление:** Совместно с сотрудниками следует проверить условия освещения, вентиляции и отопления в их домах. Таким образом, можно определить передовые методы работы и дать рекомендации по настройке рабочего пространства. Также стоит обратить внимание на состояние электросетей и наличие потенциально опасных предметов.

**Состояние рабочего оборудования:** Большинство удаленных работников работает за компьютером. Поэтому важно обеспечить эргономику рабочего места, включая высоту монитора, положение клавиатуры и удобство кресла. Также следует устранить любые посторонние предметы, которые могут быть опасными для работника.

**Укрепление каналов связи:** Рекомендуется иметь разнообразные средства связи. Такие как интернет, мобильные и стационарные телефоны, приложения для обмена сообщениями и электронная почта. Это поможет работнику эффективно общаться даже в случае непредвиденных ситуаций.

**Установка стандартных экстренных процедур:** Необходимо стандартизировать процедуры предотвращения несчастных случаев, инцидентов и управления

опасными материалами. Эти процедуры должны быть задокументированы и доведены до сотрудников, чтобы они могли ознакомиться, понять и соблюдать их.

**Стимулирование здорового образа жизни:** Работодатели могут поощрять здоровый образ жизни среди удаленных сотрудников. Это может включать организацию виртуальных фитнес-занятий, предоставление информации о здоровом питании и поддержку психологического благополучия.

Специалисты по управлению персоналом и талантами рекомендуют принять так называемую модель PDCA (планируй, делай, проверяй и действуй). Это циклический и эффективный инструмент, обеспечивающий постоянное совершенствование стратегий охраны труда и техники безопасности.

Также полезно иметь профессионалов, специализирующихся на гигиене труда, будь то врачи, физиотерапевты или психологи, чтобы они помогали работникам выявлять физические или психосоциальные риски, которые из-за отсутствия прямого контакта или информации могут остаться незамеченными.

#### *Список источников:*

1. Белогруд И.Н. *Современные тенденции в сфере технологий управления персоналом/ Самоуправление №4 (121) 2020г.*
2. Неврюев А.Н. *Новая (виртуальная) реальность: как экономические законы связаны с ней? / Самоуправление №5 (133) 2022 г.*
3. Полевая М.В., Марченкова Е.Г. *Актуальные вопросы стимулирования трудовой деятельности дистанционных работников / Самоуправление №5 (133) 2022 г.*
4. Афиногенова Т.И. *Организация здорового образа жизни в рамках современных реалий/ Самоуправление №1(134) 2023 г.*
5. Горлова В.Г., Белогруд И.Н. *Особенности регулирования труда телемедицинского работника. /Самоуправление. 2021. №1 (123).*
6. Бадмаева С.А, Хрусталева С.Р., Сазонова А.С. *Особенности управления стрессом в современной организации/ Самоуправление №1 (134) 2023 г.*
7. Белогруд И.Н. *Особенности мотивации удаленных сотрудников. / Самоуправление. 2022. № 2 (130) С 214–218.*

УДК 338.27(075.8)

КРАСЮКОВА Наталья Львовна,  
доктор экономических наук,  
профессор кафедры «Государственное и  
муниципальное управление», Финансовый  
Университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
nlkprof2011@yandex.ru

KRASUYKOVA Natalya Lvovna,  
Doctor of Economic Sciences,  
Professor, Department of State and Municipal  
Management, Financial University  
under the Government of the Russian Federation,  
Moscow

## ОЦЕНКА ИНСТРУМЕНТАРИЯ ПОДДЕРЖКИ РОЖДАЕМОСТИ И ДЕМОГРАФИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ В ВОРОНЕЖСКОЙ ОБЛАСТИ (ЧАСТЬ 1)

*Аннотация. Данный цикл статей посвящен остроактуальной теме - мерам социальной поддержки рождаемости и развития демографической политики на региональном уровне. Для анализа выбрана Воронежская область. В первой части рассмотрены меры поддержки беременных и кормящих матерей, детей первого года жизни и поддержка рождаемости; во второй части – такие меры, как- поддержка многодетных семей; поддержка приемных семей; пособия на детей; улучшение жилищных условий семей с детьми и иные дополнительные меры социальной поддержки и предлагаются меры по развитию инструментария поддержки рождаемости.*

*Ключевые слова: демографическая политика, Воронежская область, поддержка рождаемости, меры социальной политики*

*ASSESSMENT OF TOOLS FOR FERTILITY SUPPORT AND DEMOGRAPHIC POLICY IN THE VORONEZH REGION (PART 1)*

*Abstract. This series of articles is devoted to an urgent topic - measures of social support for fertility and the development of demographic policy at the regional level. The Voronezh region was selected for analysis. The first part deals with measures to support pregnant and lactating mothers, children of the first year of life and support for fertility; in the second part - measures such as support for large families; support for foster families; child allowances; improving the living conditions of families with children and other additional measures of social support, and measures are proposed to develop tools to support the birth rate.*

*Keywords: demographic policy, Voronezh region, birth rate support, social policy measures*

Государственная демографическая политика является одним из важнейших факторов развития общества. Анализ демографических явлений и процессов играет исключительно важную роль для принятия управленческих решений и одним из ключевых факторов для прогнозирования социально-экономического развития страны и регионов-субъектов РФ.

Такие важные задачи любого государства, как производство, распределение и потребление услуг невозможны без учета данных о численности, воспроизводстве, передвижении, составе и размещении населения. Игнорирование меняющихся демографических индикаторов способно свести

на нет любые усилия, направленные на улучшения социально-экономического положения страны или региона.

Обратимся к особенностям реализации демографической политике в Воронежской области.

В данном субъекте действует «Концепция демографической политики Воронежской области на период до 2025 года», которая определяет цели, задачи, приоритетные направления демографической политики региона, а также этапы, механизмы достижения целей и ожидаемые результаты.

Демографические показатели тесно связаны между собой и изменение одного, влечет за собой изменение другого, ввиду чего складывается опре-

деленная демографическая ситуация в регионе. Исходя из этого, демографическая политика должна быть многоаспектной, целостной, системной, гибкой, готовой к новым вызовам, и используемые меры по поддержке демографической ситуации в регионе должны иметь многоаспектный характер.

Целесообразно рассмотреть инструментарий демографической политики Воронежской области, в том числе в части поддержки рождаемости.

В Воронежской области на апрель 2023 года реализуется 39 мер социальной поддержки из принципа адресности и нуждаемости. Меры социальной поддержки финансируются из регионального и федерального бюджета и направлены на то, чтобы увеличить рождаемость и увеличить доходы семей с детьми.

С 2023 года было введено новое единое пособие – новый вид государственных мер социальной поддержки, которое можно получить при беременности (если встать на учет до 12 недель) и на детей от рождения до 17 лет.

Единое пособие заменило ранее выдававшиеся разные пособия для разных возрастных групп.

При этом важно отметить, что на детей, рожденных до 31.12.2022, можно получать пособия по старым правилам – на усмотрение родителей. Для них действует переходный период. Поэтому, в 2023 году мать еще сможет получать пособие по уходу за ребенком или выплату до 3 лет на прежних условиях, без комплексной оценки нуждаемости. Дальнейший анализ проводится с учетом того, что старые пособия полностью заменило новое, следовательно, представлять их в действующих мерах социальной поддержки не является целесообразным.

В регионе реализуется 39 мер социальной поддержки семей с детьми, а также беременных женщин. В регионе представлен широкий перечень компенсационных выплат, в том числе на питание беременным, кормящим матерям, однако размер данных выплат варьируется от 2 466,98 руб. до 5 547,71 руб., что можно считать незначительной выплатой относительно расходов на питание, при размере регионального прожиточного минимума – 12 363,0 руб. Также в области представлен широкий перечень мер социальной поддержки для многодетных семей (в том числе малоимущих многодетных семей) от ежемесячных компенсационных выплат (в размере до 685,586 руб.) до предоставления бесплатных участков (или же денежной выплаты в раз-

мере 200 000 руб. взамен предоставления участка). Выплаты многодетным семьям имеют различный размер, и в большей степени являются поддерживающими нежели стимулирующими (например, выплаты до 1000 рублей едва ли существенно изменят материальное положение многодетной семьи).

Так, в Воронежской области большинство мер социальной поддержки направлены на малоимущие многодетные семьи, что, вероятно принесло свои результаты (с 2019 ВКР по 3 и последующим детям начал расти, однако, это соответствует общероссийским тенденциям). В Воронежской области в меньшем количестве представлена поддержка рождений первых и вторых детей (за исключением единовременной выплаты при рождении второго ребенка в размере 200 000,0 руб.). Таким образом, меры социальной поддержки в регионе неравномерно представляются по всем очередностям рождений, что не обеспечивает в полной мере семьям комплексную поддержку при рождении детей, что, скорее всего влияет на решение о рождении второго ребенка и откладывании рождения первого. Отчасти, снижение показателей рождаемости в Воронежской области обусловлены отсутствием сбалансированной системы поддержки семей на этапе рождения ребенка.

Для получения социальной поддержки граждане Воронежской области вправе обратиться лично в органы социальной защиты населения, в автономное учреждение Воронежской области «Многофункциональный центр предоставления государственных и муниципальных услуг». Также для получения выплат, предусмотрена возможность обращения в ЕПГУ и РПГУ. И, в целях оптимизации процесса предоставления МСП семьям с детьми, организован проект «Оптимизация процесса назначения мер социальной поддержки многодетным семьям», по итогам которого созданы комфортные условия для пребывания родители с ребенком, а также изменен график прием (осуществляется прием с 8:00 до 19:00 ежедневно без перерыва). По статистическим данным, 20% от общего числа семей, обратились в дополнительное время. Также организована работа обратной связи с многодетными семьями через сервис «Социального координатора». В результате оптимизации процесса сокращено время назначения мер социальной поддержки с 20 до 19 дней, сокращено количество посещений граждан с детьми с 5 до 3-х раз.



Табл. 1. Меры социальной поддержки беременных женщин

Мера поддержки	Источник финансирования	Размер меры поддержки
Единовременное пособие беременной жене военнослужащего, проходящего военную службу по призыву (при сроке беременности не менее 180 дней)	Федеральный бюджет	36 440,85 руб.
Пособие по беременности и родам	Социальный фонд России	от 74 757,2 руб. до 383 178,60 руб. – за 140 дней; от 83 300,88 руб. до 426 970,44 руб. – за 156 дней; от 103 592,12 руб. до 530 976,06 руб. – за 194 дня. Студентке – в размере стипендии.
Ежемесячное пособие беременным женщинам из малоимущих семей	Социальный фонд России	50% ПМ – стандартный размер пособия: 6738,0 руб. 75% ПМ – повышенный размер: 10107,0 руб. 100% ПМ – повышенный размер: 13476,0 руб.
Денежная компенсация на приобретение полноценного питания беременным женщинам	Областной бюджет	2466,98 руб.

Источник: составлено автором на основе [1]

Целесообразно далее представить работу региональных мер в совокупности с федеральными по таким группам:

1. Поддержка беременных, отражена в таблице 1
2. Повышение рождаемости
3. Поддержка многодетных семей
4. Поддержка приемных семей
5. Пособия на детей
6. Улучшение жилищных условий семей с детьми
7. Иные дополнительные меры социальной поддержки

Меры социальной поддержки подлежат ежегодной индексации на размер коэффициента индексации [2]

1. Поддержка беременных и кормящих матерей, детей первого года жизни – мера социальной поддержки, предоставляемая по медицинским показаниям гражданам из малоимущих семей, которые имеют доходы ниже величины регионального прожиточного минимума. Мера представляет собой денежную компенсацию на приобретение продуктов питания беременным женщинам и кормящим матерям, а также детям в возрасте до одного года, двух и трех лет (табл. 1).

Таким образом, в Воронежской области действует региональная мера поддержки беременных женщин в виде денежной компенсации на приобретение полноценного питания, однако данная компенсация ниже стоимости потребительской корзины Воронежской области – 10842 руб. (данный показатель был упразднен в 2021 г.), и ниже прожиточного минимума региона – 10756 руб., однако выше, чем аналогичная МСП в других регионах ЦФО (в Ивановской области – 989 руб.).

В Воронежской области помимо финансовых мер социальной поддержки также действуют немонетарные меры поддержки и сопровождения беременных женщин в целях профилактики абортот.

В регионе работает 5 центров и 34 кабинета медико-социальной поддержки беременных, а также 16 «телефонов доверия», благодаря которым женщины, оказавшиеся в трудной жизненной ситуации с проблемой репродуктивного выбора, могут получить комплексную психологическую помощь, а также консультацию юристов и социальных работников. Женщине предоставляется комплексная информация обо всех мерах социальной поддержки, связанных с рождением ребенка.



Табл. 2. Меры поддержки при рождении детей, в том числе молодым семьям (независимо от очередности рождения)

Меры поддержки	Источник финансирования	Размер меры поддержки
Ежемесячное пособие на ребенка военнослужащего по призыву на период службы отца, но не более чем до исполнения ребенку трех лет	Федеральный бюджет	15617,54 руб.
Снижение ставки по ипотечному кредите	Федеральный бюджет	До 6%
Единовременное пособие при рождении ребенка	Социальный фонд России	23 011,0 руб.
Пособие по уходу за ребенком до 1,5 лет	Социальный фонд России	Работающим (работавшим) - 40% среднего заработка, но не менее 8629,86 руб. и не более 33 281,80 руб. Нетрудоустроенным - только на детей, рожденных до 01.01.2023, - 8629,86 руб.
Денежная компенсация на приобретение полноценного питания кормящим матерям	Областной бюджет	2466,98 руб.
Денежная компенсация на приобретение полноценного питания для детей первого года жизни	Областной бюджет	5547,71 руб.
Денежная компенсация на приобретение полноценного питания для детей второго и третьего года жизни	Областной бюджет	3082,02 руб.

Источник: составлено на основе [1;4]

Для помощи женщинам, оказавшимся в трудной жизненной ситуации, в целях предоставления временного жилья и оказания поддержки, в регионе медицинские организации взаимодействуют с Воронежской Епархией и НКО.

В целях профилактики абортов на радио и телевидении освещаются вопросы профилактики абортов, позитивного отношения к материнству и отцовству, рождения ребенка, а также повышения статуса многодетной семьи.

2. Поддержка рождаемости – группа мер социальной поддержки с наиболее существенными и большими выплатами для бюджета семьи, представленными в табл. 2, 3 .

Самой существенной в денежном выражении мерой поддержки является материнский (семейный) капитал. Распорядиться средствами этого капитала можно на следующие цели:

- улучшение жилищных условий (в 2022 году 83% семей Воронежской области распорядились

материнским капиталом на улучшение своих жилищных условий)

- получение образования ребенком (детьми)
- формирование накопительной пенсии для женщин
- приобретение товаров и услуг, предназначенных для социальной адаптации и интеграции в обществе детей-инвалидов
- установление ежемесячной выплаты из средств материнского (капитала)

Таким образом, наиболее актуальными и востребованными являются направления использования ФМК на улучшение жилищных условий. Кроме материнского капитала на поддержку жилищных условий направлена мера по снижению ипотечной ставки до 6%. Отсутствие материнского капитала на 3-го и последующих детей компенсируется федеральной мерой по погашению ипотечного кредита до 450 тыс. рублей, а также региональным материнским капиталом. На данный момент это объясняется результатами социологического опроса

Табл. 3. Меры поддержки при рождении детей, в том числе молодым семьям (в зависимости от очередности рождения детей)

Мера поддержки	Источник финансирования	1-й ребенок	2-й ребенок	3-й ребенок и последующие
Материнский (семейный) капитал	Федеральный бюджет	586 946,72 руб.	775 628,25 руб.	
Погашение части ипотечного кредита	Федеральный бюджет			До 450 000 руб.
Региональный материнский капитал [4]	Областной бюджет			149 742,0 руб. – на детей, рожденных до 1 декабря 2019 года (подлежит индексации) 150 000,0 руб. – на детей, рожденных после 1 декабря 2019 года (не подлежит индексации)
Единовременная денежная выплата при рождении второго ребенка	Областной бюджет		200 000,0 руб	

Источник: составлено на основе [2; 4]

о репродуктивных установках населения Воронежской области, которые показали, что жилищный вопрос – один из сдерживающих факторов при принятии решения о рождении ребенка.

Список источников:

1. Федеральный закон «О государственных пособиях гражданам, имеющим детей» от 19.05.1995 N 81-ФЗ
2. Федеральный закон «О дополнительных мерах государственной поддержки семей, имеющих детей» от 29.12.2006 N 256-ФЗ (последняя редакция)

3. Закон Воронежской области от 09.10.2007 №93-03 «О предоставлении жилых помещений жилищного фонда Воронежской области по договорам социального найма».

4. Закон Воронежской области от 14.11.2008 №103-03 «О социальной поддержке отдельных категорий граждан в Воронежской области»

УДК 338.27(075.8)

КРАСЮКОВА Наталья Львовна,  
доктор экономических наук,  
профессор кафедры «Государственное и  
муниципальное управление», Финансовый  
Университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
nlkprof2011@yandex.ru

KRASYUKOVA Natalya Lvovna,  
Doctor of Economic Sciences,  
Professor, Department of State and Municipal  
Management, Financial University  
under the Government of the Russian Federation,  
Moscow

## ОЦЕНКА ИНСТРУМЕНТАРИЯ ПОДДЕРЖКИ РОЖДАЕМОСТИ И ДЕМОГРАФИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ В ВОРОНЕЖСКОЙ ОБЛАСТИ (ЧАСТЬ 2)

*Аннотация. Данный цикл статей посвящен остроактуальной теме – мерам социальной поддержки рождаемости и развития демографической политики на региональном уровне. Для анализа выбрана Воронежская область. В первой части рассмотрены меры поддержки беременных и кормящих матерей, детей первого года жизни и поддержка рождаемости; во второй части – такие меры, как- поддержка многодетных семей; поддержка приемных семей; пособия на детей; улучшение жилищных условий семей с детьми и иные дополнительные меры социальной поддержки и предлагаются меры по развитию инструментария поддержки рождаемости.*

*Ключевые слова: демографическая политика, Воронежская область, поддержка рождаемости, меры социальной политики.*

### ASSESSMENT OF TOOLS FOR FERTILITY SUPPORT AND DEMOGRAPHIC POLICY IN THE VORONEZH REGION (PART 2)

*Abstract. This series of articles is devoted to an urgent topic - measures of social support for fertility and the development of demographic policy at the regional level. The Voronezh region was selected for analysis. The first part deals with measures to support pregnant and lactating mothers, children of the first year of life and support for fertility; in the second part - measures such as support for large families; support for foster families; child allowances; improving the living conditions of families with children and other additional measures of social support, and measures are proposed to develop tools to support the birth rate.*

*Keywords: demographic policy, Voronezh region, birth rate support, social policy measures.*

Согласно рейтингу РИА Рейтинг Воронежская область занимает 47 место среди регионов по развитию ипотеки (количество ипотечных кредитов за 12 месяцев на 1000 экономически активного населения составило – 21,1. В Тюменской области, занимающей первое место, данный показатель равен 36).

Далее целесообразно рассмотреть влияние введенного РМК на рождаемость.

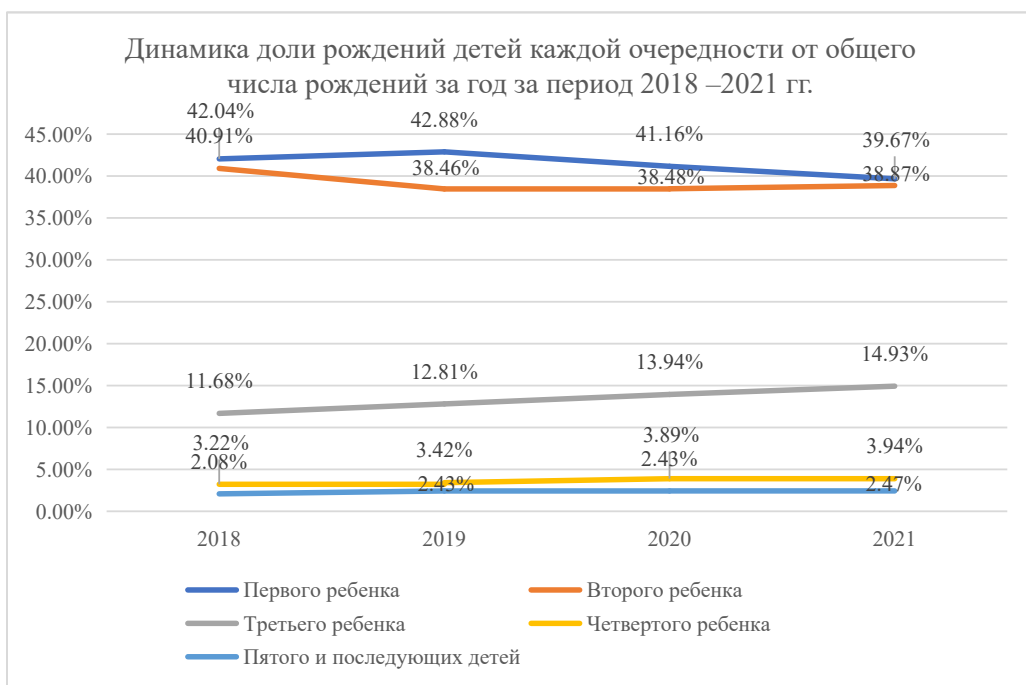
До 2019 года снижалось число рождений вторых детей (рисунок 1), и в декабре 2019 года был введен РМК на 2-го и 3-го ребенка, что, вероятно повлияло на дальнейший рост рождений 2-го и 3-го ребенка ввиду того, что семьи перестали откладывать на потом рождение ребенка. С 2019 году в регионе

сложилась тенденция к снижению числа рождений первых детей и распространение в регионе «откладывания» рождения детей среди молодежи на более поздний возраст (рис. 1).

Исходя из анализа, единовременная выплата при рождении второго ребенка являлась востребованной МСП, и стимулировала рождение второго ребенка.

В 2023 году изменилось законодательство об РМК, а именно порядок выдачи РМК и распоряжение средствами, что в дальнейшем должно благоприятно отразиться на количестве получателей РМК.

Благодаря введенным мерам социальной поддержки, с 2019 года суммарный коэффициент рождае-



Источник: составлено на основе [4]

Рис. 1. Динамика доли рождений детей каждой очередности от общего числа рождений за год за период 2018–2021 гг.

мости, вторых, третьих и последующих детей имеют тенденцию к увеличению.

Среди немонетарных мер поддержки семей с детьми, в целях обеспечения кратковременного присмотра за детьми в регионе предоставляются социальные услуги в форме социального обслуживания на дому: многодетным семьям и семьям с детьми-инвалидами, признанным в установленном порядке нуждающимися в социальном обслуживании, в течение 30–90 мин- при отсутствии возможности обеспечения ухода (в том числе временного) за инвалидом, детьми, а также отсутствию попечения над ними. Услуга может предоставляться до 2 раз в неделю.

Таким образом, реализуемые в Воронежской области МСП для молодых семей отчасти эффективны. Однако Воронежская область обладает большим количеством высших учебных заведений, а также студентов на территории региона, по количеству уступая лишь Москве в Центральном федеральном округе. В регионе готовят свыше 110 тысяч специалистов, которые в большей мере не имеют возможности приобрести жилье в ипотеку. Студенты

в основном находятся в самом благоприятном репродуктивном возрасте, а, учитывая, что отсутствие комфортного жилья является одним из барьеров при решении о рождении ребенка, необходимо проработать данный аспект, в части поддержке молодых семей-студентов жильем.

Также отмечается, что в Воронежской области отсутствуют меры по стимулированию регистрации рождений в регионе постоянного проживания семьи.

В регионе наблюдается высокий уровень бесплодия, что говорит о важности акцентирования внимания властей на проблеме заботы о репродуктивном здоровье молодых граждан.

3. Поддержка многодетных семей – группа мер социальной поддержки малоимущих многодетных семей.

Условия предоставления:

Семьи, имеющие трех и более детей в возрасте до 18 лет, в том числе усыновленные, находящиеся под опекой (попечительством), имеющие доходы ниже величины прожиточного минимума, установленного в регионе.

Семьи, имеющие трех и более детей в возрасте до 18 лет, в том числе усыновленные, находящиеся под опекой (попечительством), а также достижения возраста 18 лет и обучающиеся по очной форме обучения по основным образовательным программам в организациях, осуществляющих образовательную деятельность, до окончания обучения, но не более чем до достижения ими возраста 23 лет, и имеющие доходы ниже величины прожиточного минимума, установленного в регионе.

Прожиточный минимум, установленный в Воронежской области на 2023 год: на душу населения – 12363 руб., для трудоспособного населения – 13476 руб., для пенсионеров – 11261 руб.[2]

Меры, предусмотренные для поддержки малоимущих многодетных семей, предоставляемые один раз в два года:

1. Денежная выплата на приобретение одежды обучающихся (школьная форма) для каждого обучающегося ребенка и малоимущих многодетных семей.

Меры, предусмотренные для поддержки малоимущих многодетных семей, предоставляемые ежемесячно:

1. Денежная выплата для компенсации проезда учащихся общеобразовательных организаций, профессиональных образовательных организаций и высших учебных заведений к месту учебы и обратно во внутригородском, пригородном, внутрирайонном общественном транспорте (за исключением такси).

2. Денежная выплата на компенсацию питания в общеобразовательных учебных организациях, профессиональных образовательных организаций и высших учебных заведений.

3. Денежная компенсация расходов на оплату коммунальных услуг (30%).

4. Поддержка приемных семей – это меры социальной поддержки, которые предоставляются семьям, имеющим одного и более приемного ребенка без учета расчета доходов семьи.

МСП для поддержки приемных семей, предоставляемая один раз в два года:

1. Денежная выплата на приобретение одежды обучающихся (школьная форма) для каждого обучающегося ребенка из приемных семей.

МСП для поддержки приемных семей, предоставляемая ежемесячно:

1. Денежная выплата в целях компенсации проезда учащихся общеобразовательных организаций, профессиональных образовательных организаций и

высших учебных заведений к месту учебы и обратно во внутригородском, пригородном, внутрирайонном общественном транспорте (за исключением такси).

2. Денежная выплата на компенсацию питания в общеобразовательных учебных организациях, профессиональных образовательных организаций и высших учебных заведений.

3. Денежная компенсация расходов на оплату коммунальных услуг.

5. Пособия на детей – мера социальной поддержки граждан из малоимущих семей, имеющих доходы ниже регионального прожиточного минимума. Мера представляет собой: пособие на ребенка; пособие на ребенка одинокой матери; пособие на детей, родители которых уклоняются от уплаты алиментов, а также детей военнослужащих, проходящих военную службу по призыву.

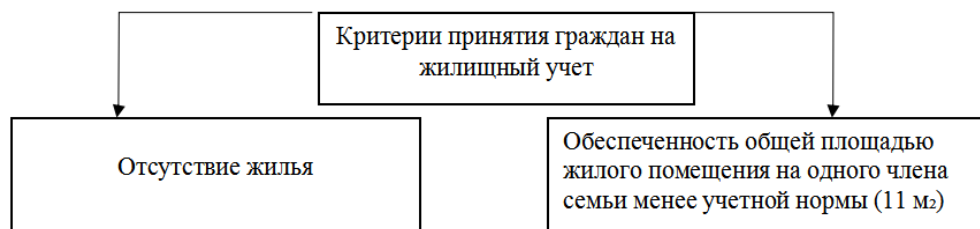
6. Улучшение жилищных условий семей с детьми – меры социальной поддержки, осуществляемые в целях обеспечения условий осуществления гражданами права на жилище. Данные меры основываются на Законе Воронежской области от 09.10.2007 №93-03 «О предоставлении жилых помещений жилищного фонда Воронежской области по договорам социального найма».

Критерии для принятия граждан на жилищный учет представлены на схеме рис. 2.

Гражданам, находящимся на учете, предоставляются только жилые помещения жилищного фонда региона по договорам социального найма, при наличии изолированных жилых помещений в установленном порядке, исходя из даты принятия на учет.

Право на предоставление жилых помещений имеют такие категории граждан: многодетные семьи, имеющие 3-х и более несовершеннолетних детей в возрасте до 18 лет, зарегистрированные на территории Воронежской области.

На территории Воронежской области действует государственная программа региона «Социальная поддержка граждан», в которой реализуется мероприятие «Оказание адресной социальной помощи многодетным семьям на улучшение жилищных условий», которое оказывается малоимущим многодетным семьям, имеющим 5 и более несовершеннолетних детей в возрасте до 18 лет, проживающим на территории Воронежской области постоянно не менее 1 года., признанными нуждающимися и стоящими на жилищном учете. Размер субсидий для



Источник: составлено на основе [1]

Рис. 2. Критерии принятия граждан Воронежской области на жилищный учет

каждой семье индивидуален и зависит от количества членов семьи и наличия у них собственности.

7. Иные дополнительные меры социальной поддержки, которые представляют собой:

1. Ежемесячная денежная компенсация затрат на организацию обучения детей-инвалидов по основным общеобразовательным программам на дому.

2. Единовременная денежная выплата в размере 200 000,0 рублей многодетным семьям взамен бесплатного предоставления земельного участка в собственность.

3. Денежная компенсация 50% оплаты проезда по территории Воронежской области на железнодорожном транспорте общего пользования в пригородном сообщении (для учащихся и воспитанников общеобразовательных организаций старше 7 лет с 1 января по 30 июня и с 1 сентября по 31 декабря; для студентов очной формы обучения в профессиональных образовательных организациях и высших учебных заведениях с 1 января по 19 июля и с 1 сентября по 31 декабря).

4. Для многодетных малоимущих семей, постоянно проживающих на территории Воронежской области, и воспитывающих пять и более несовершеннолетних детей: улучшение жилищных условий, предоставление «Газели» или мини-трактора [3].

5. Предоставление путевки для льготных категорий детей в стационарные организации отдыха детей и их оздоровления с круглосуточным пребыванием

6. Частичная оплата путевок детям из семей, работающих граждан в каникулярное время

7. Проведение Губернаторской ёлки

Таким образом, в Воронежской области действует значительное количество мер социальной поддержки граждан с детьми, в основном направленные

на поддержку малоимущих многодетных семей и выражающиеся в материальной форме.

Инструменты по поддержке рождаемости должны носить комплексный характер, ввиду многоаспектности проблемы низкой рождаемости. Исходя из этого представленные меры по поддержке рождаемости необходимо рассматривать в совокупности с существующими мерами. Также рекомендовано создание региональной программы по поддержке рождаемости ввиду того, что регион знает специфику своей территории и населения и способен проработать меры более детально и адресно, нежели федеральный центр.

Предлагаются следующие меры по развитию инструментария поддержки рождаемости в условиях «демографической зимы»:

Формирование и реализация региональной программы по повышению рождаемости.

Повышение доходности семей на основе расширения форм занятости, которые дадут возможность и заниматься трудовой деятельностью, и детьми.

Проведение разъяснительной работы с молодежью от 15 до 25 лет в образовательных организациях, в том числе СПО и ВУЗах по таким темам как: разъяснение последствий абортов, повышение информированности о методах контрацепции, о важности сохранения репродуктивного здоровья, важности роли института семьи и его ценности в современном обществе.

Совершенствование работы по профилактике абортов путем повышения информированности женщин, желающих прервать беременность, о федеральных и региональных мерах социальной поддержки, а также проведения психологической работы в рамках парной психотерапии с парой, в которой женщина желает прервать беременность. В

том числе работа по активной поддержке беременной женщины, желающей прервать беременность, в адресном виде, в том числе финансовая поддержка, помощь в трудоустройстве и определение в кризисный центр для женщин, попавших в тяжелую жизненную ситуацию. Также предлагается создание «материнских школ» на основе женских консультаций и волонтерских организаций, направленных на поддержку женщин, сделавших выбор в пользу сохранения беременности.

В рамках снижения уровня бесплодия предлагается проведение ежегодной диспансеризации женщин 15–45 лет в целях выявления нарушений работы репродуктивных органов, в том числе проводить обязательную диспансеризацию в ВУЗах и СПО. Также предлагается выдавать сертификат «Молодая семья» на обследование в частных клиниках при планировании беременности для пар, заключивших брак в органах ЗАГС региона. Также предлагается увеличить количество научных исследований о лечении бесплодия на базе медицинских институтов и других профильных организаций Воронежской области.

Предлагается популяризировать праздник «День семьи, любви и верности» путем увеличения мас-

штабов праздника: организация концертов на главных площадях городов Воронежской области, а также представления семейных развлечений на территории концертов.

Необходимо увеличение пропаганды в СМИ таких тем как: ведение здорового образа жизни, сохранение репродуктивного здоровья, ценность семьи, раннее материнства, успешная молодая семья, счастливая многодетная семья в материальном достатке.

*Список источников:*

- 1. Закон Воронежской области от 09.10.2007 №93-03 «О предоставлении жилых помещений жилищного фонда Воронежской области по договорам социального найма»*
  - 2. Постановление Правительства Воронежской области от 20.12.2022 г.*
  - 3. Государственная программа Воронежской области «Социальная поддержка граждан», утвержденная Правительством Воронежской области от 31.12.2013 №1187*
- Единая межведомственная информационно-статистическая система (ЕМИСС) [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.fedstat.ru/>*



УДК 331.108

КРИВОВА Юлия Юрьевна,  
старший преподаватель департамента  
психологии и развития человеческого капитала,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва,  
YKrivova@fa.ru

KRIVOVA Yuliya Yurevna,  
Senior Lecturer, Department of Psychology and  
Human Capital Development, Financial University  
under the Government of the Russian Federation,  
Moscow

## ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ ТРУДНОСТИ ПЕДАГОГА И СПОСОБЫ ИХ КОНСТРУКТИВНОГО РЕШЕНИЯ В СФЕРЕ РАЗВИТИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА

*Аннотация. В связи со стремительным развитием в нашей стране рыночной экономики появляется множество организаций, фирм, различных предприятий, государственных учреждений, в которых одним из важнейших факторов, позволяющим качественно и эффективно работать, являются трудовые отношения, а, следовательно, связанные с ними и вытекающие из них трудовые конфликты или споры. Исследование проблем конфликта – одно из традиционных и основных направлений социологической и психологической науки. Конфликт в широком смысле слова означает противоречие, переходящее в противоборство. В зависимости от существующих противоречий и ситуаций, в которых они протекают, конфликты могут быть: социальные, ролевые, организационные, позиционные, структурные, концептуальные, межпоколенческие, семейные, конфликты неуправляемых эмоций, идеологических доктрин, трудовые и т.д.*

*Ключевые слова: конфликт, способы разрешения конфликта, человеческий капитал.*

### PROFESSIONAL DIFFICULTIES OF A TEACHER AND WAYS OF THEIR CONSTRUCTIVE SOLUTION IN THE FIELD OF HUMAN CAPITAL DEVELOPMENT

*Abstract. Due to the rapid development of the market economy in our country, there are many organizations, firms, various enterprises, state institutions in which one of the most important factors that allows you to work efficiently and efficiently is labor relations, and, consequently, labor conflicts or disputes related to them and resulting from them.*

*The study of conflict problems is one of the traditional and main directions of sociological and psychological science. Conflict in the broad sense of the word means a contradiction that turns into a confrontation. Depending on the existing contradictions and the situations in which they occur, conflicts can be: social, role, organizational, positional, structural, conceptual, intergenerational, family, conflicts of uncontrollable emotions, ideological doctrines, labor, etc.*

*Keywords: conflict, conflict resolution methods, human capital.*

Каждый человек когда-нибудь сталкивался с конфликтными ситуациями. И задавался вопросом о том, что делать и как защитить себя от таких ситуаций? Каждый индивид должен быть юридически грамотным и способным постоять за себя в трудовом конфликте. Именно поэтому данная тема является актуальной в наше время. Недостаточно знать причину конфликта и понимать, как она возникла. Способы разрешения конфликта, а именно в обра-

зовательных учреждениях, является неотъемлемой частью эффективной и качественной трудовой деятельности.

Цель нашей работы: рассмотреть трудовые конфликты как социальные явления в обществе и трудности в работе профессионала в сфере развития человеческого капитала, исследование их природы, оценить их воздействие, найти конструктивные способы их решения.

Рассмотрением и изучением трудовых конфликтов занимались многие исследователи, психологи, экономисты, юристы, социологи и другие. Среди них выделяются такие исследователи, как: кандидат юридических наук Костян И., исследователь современной экономической социологии Дорин А.В., историк, исследователь в экономической теории Маслоу А. и другие специалисты.

Анализ конфликтов полезно начинать с элементарного, простейшего уровня, с истоков возникновения конфликтных отношений. Традиционно он начинается со структуры потребностей, набор которых специфичен для каждой личности и социальной группы. Все желания, стремления индивидов и социальных групп можно отнести к какому-либо типу потребностей. Сознательно или бессознательно индивиды мечтают добиться своей цели в соответствии с потребностями.

## ПОНЯТИЕ, ВИДЫ И СТРУКТУРА ТРУДОВЫХ КОНФЛИКТОВ

Трудовой конфликт – это противоречие между работниками в процессе трудовой деятельности, связанные с условиями, содержанием и организацией труда и принимающие характер противоборства. Трудовой конфликт в условиях рынка часто характеризуют как противоречия, возникающие между работниками и работодателями. Однако не всякие организационно-трудовые противоречия создают конфликтную ситуацию. Трудовой конфликт возникает в случае, если [8]:

- а) противоречия отражают взаимоисключающие позиции субъектов;
- б) степень противоречий достаточно высока;
- в) противоречия доступны для понимания, то есть индивиды и группы осознают эти противоречия или, напротив, они непонятны;
- г) противоречия возникают мгновенно, неожиданно или довольно длительное время накапливаются перед тем, как перейти в социальный конфликт.

Согласно социологическим и социально-психологическим исследованиям, всех работников по приверженности к конфликтам можно подразделить на следующие группы:

- устойчивые к конфликтам;
- старающиеся уходить, не ввязываться в конфликты;
- конфликтные.

Численность последней группы работников составляет где-то около 6-7% всего персонала. Поэтому для того, чтобы обеспечить в трудовой организации благоприятный психологический климат, достаточно уделять внимание лишь к десятой части работников.

Конфликт считается состоявшимся, если совпадают как минимум три условия [2]:

1. Первый участник сознательно и активно действует в ущерб второму участнику. При этом под действиями понимается определенный вид поведения, а также передача информации (устное слово, печать, телевидение и т.д.).

2. Второй участник осознает, что данные действия направлены против его интересов.

3. В этой связи второй участник предпринимает ответные действия против первого участника.

В трудовой организации по значению конфликты делятся на конструктивные и деструктивные. Конструктивный конфликт возникает, когда оппоненты не выходят за рамки этических норм, деловых отношений и разумных аргументов. Причинами являются обычно недостатки в организации деятельности и управления. Разрешение такого конфликта приводит к развитию нормальных отношений между людьми. Как правило, после разрешения такого рода конфликтов растет эффективность функционирования трудовой организации. Деструктивный конфликт – его возникновению способствуют субъективные факторы и причины. Он протекает в следующих случаях:

- а) одна из сторон жестко настаивает на своей позиции, не желая учитывать интересы другой стороны или всей трудовой организации в целом;
- б) один из оппонентов прибегает к нравственно осуждаемым методам борьбы, стремится психологически подавить партнера. Последствия такого конфликта приводят к снижению личной удовлетворенности, группового сотрудничества и эффективности функционирования трудовой организации. Таким образом, в основе деструктивных конфликтов лежат, как правило, субъективные причины.

Основанием для типологии конфликтов может быть поведение конфликтующих сторон. Если конфликт открытый и причины его лежат на поверхности, то устранить эти причины и разрешить данный конфликт значительно легче, чем закрытый. Закрытый конфликт обычно определяется по косвенным причинам, проявляющимся в излишней напряженно-

сти во взаимоотношениях между членами трудового коллектива, изменении отношения к работе и т.д [5].

На конфликт смотрят сегодня, как на весьма значимое явление в педагогике, которое нельзя игнорировать и которому должно быть уделено особое внимание. Ни коллектив, ни личность не могут развиваться бесконфликтно, наличие конфликтов есть показатель нормального развития.

Считая конфликт эффективным средством воспитательного воздействия личность, ученые указывают, что преодоление конфликтных ситуаций возможно только на основе специальных психолого-педагогических знаний и соответствующих им умений. Между тем многие учителя отрицательно оценивают всякий конфликт как явление, свидетельствующее о неудачах в их воспитательной работе. У большинства педагогов по-прежнему сохранилось настороженное отношение к самому слову «конфликт», в их сознании это понятие ассоциируется с ухудшением взаимоотношений, нарушением дисциплины, явлением вредным для воспитательного процесса. Они стремятся избегать конфликтов любыми способами, а при наличии их пытаются гасить внешнее проявление последних.

## ПРИЧИНЫ ТРУДОВЫХ КОНФЛИКТОВ В ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕДАГОГОВ В РАЗВИТИИ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА

Значительное место в профилактике и плодотворном завершении конфликтов занимает выявление причин рождения конфликтов в педагогических коллективах. Знание движущих сил развития конфликтов позволяет оказывать на них положительное регулирующее действие. Возможно вмешательство на основе описательных моделей конфликта в том случае, если известны моменты конфликта и можно охарактеризовать развитие события так, а не иначе.

Основные объективные факторы возникновения конфликтов:

Возникновение и развитие конфликтов обусловлено действием четырех групп факторов и причин: объективных, организационно-управленческих, социально-психологических и личностных. Первые две группы факторов носят в основном объективный характер, третья и четвертая – главным образом субъективный [3].

Для того чтобы понять объективно-субъективный смысл причин конфликтов нужно для определения способов их предупреждения, выработки наилуч-

шей стратегии поведения администрации, учителей, школьников в педагогических конфликтах.

Объективный компонент предконфликтной ситуации включает в себя следующие объективные причины: обстоятельства социального взаимодействия между людьми, которые приводят к противостоянию их интересов, мнений, социальных установок и т.д.

Исходя из специфики взаимосвязей объективных и субъективных причин конфликтов, можно сделать следующие выводы.

Во-первых, неправомерно разделять и противопоставлять объективные и субъективные причины конфликтов. Любая объективная причина играет роль в возникновении конкретной конфликтной ситуации, в том числе в результате действия субъективных факторов.

Во-вторых, любой конфликт в какой-либо степени обуславливается субъективными и объективными причинами. Тяжело выявить предконфликтную ситуацию, которая возникла из объективных обстоятельств и которую невозможно решить неконфликтным способом. Субъективный фактор важен в многочисленных межличностных конфликтах.

## ПОСЛЕДСТВИЯ КОНФЛИКТОВ В ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Все виды трудовых конфликтов в педагогической деятельности, как правило, имеют определенные негативные последствия [11]:

- усиление враждебности, увеличение доли недоброжелательных высказываний и взаимных оценок, ухудшение социально-психологической обстановки в трудовой среде;
- ограничение деловых контактов вопреки функциональной необходимости, формализация общения, отказ от открытых коммуникаций;
- снижение мотивации к труду и фактических показателей трудовой деятельности вследствие недоверия и отсутствия гарантий;
- ухудшение взаимопонимания между работниками и разногласия во взаимодействиях, переговорах, контактах и т.д.;
- умышленное сопротивление действиям и мнениям других, даже если в этом нет личностной необходимости и смысла; демонстративное бездействие, невыполнение, несоблюдение взаимных обязательств, договоренностей;

- целенаправленное деструктивное поведение, ориентированное на
- разрушение и подрыв определенных общих связей, организации, культуры и традиций;
- разрушение положительной социальной идентификации, неудовлетворенность принадлежностью к данной трудовой группе, организации, дискредитация связей и отношений в группе; ориентация на индивидуалистическое поведение;
- фактические потери времени, отвлечение от работы или неиспользование возможности и шанса добиться чего-либо из-за борьбы и споров;
- не разрешение, а усугубление каких-либо проблем.

Перечисленные негативные последствия трудового конфликта можно рассматривать как универсальные признаки конфликтной ситуации. Сам трудовой конфликт имеет и позитивные стороны, так как благодаря ему решаются многие задачи, устраняются негативные явления.

К позитивным функциям трудового конфликта относятся следующие [11]:

- информационная (конфликт открывает дополнительную информацию, о которой ранее не было известно);
- социализации (в результате конфликта индивиды приобретают социальный опыт, знания, которые недоступны в обычных условиях);
- нормализации морального состояния (в конфликте разрешаются негативные настроения, происходит «очищение» моральных ориентаций);
- инновационная (конфликт стимулирует изменения, через конфликт официально признается какая-то проблема).

Признание позитивных функций трудового конфликта не означает, что конфликт следует целенаправленно создавать. При наличии конфликта важно правильно относиться к нему с точки зрения положительного разрешения; учиться через конфликт; ориентировать конфликт на достижение с его помощью полезных целей.

С психологической точки зрения, возникновение любой из этих причин, любого их сочетания приводит на практике к унижению достоинства человека, порождает с его стороны справедливую реакцию в форме обиды, которая вызывает такую же реакцию обидчика, при этом ни тот, ни другой человек не в состоянии понять и осознать причины взаимно неприязненного поведения.

## СПОСОБЫ КОНСТРУКТИВНОГО РЕШЕНИЯ КОНФЛИКТОВ В ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Мало найдется проблем между людьми или группами людей, которые можно было бы решить в один миг.

Различают два подхода в подготовке к разрешению конфликтов:

- изучение имеющегося передового педагогического опыта;
- второй – овладение знанием закономерностей развития конфликтов и способами их предупреждения и преодоления;

В.М.Афонькова утверждает, что успешность педагогического вмешательства в конфликты учащихся зависит от позиции педагога. Таких позиций может быть, как минимум, четыре [1]:

- позиция авторитарного вмешательства в конфликт – педагог, не будучи убежден, что конфликт – это всегда плохо и что с ним надо бороться, старается подавить его;
- позиция нейтралитета – педагог старается не замечать и не вмешиваться в столкновения, возникающие среди воспитанников;
- позиция избегания конфликта – педагог убежден, что конфликт – показатель его неудач в воспитательной работе с детьми и возникает из-за незнания, как выйти из создавшейся ситуации;
- позиция целесообразного вмешательства в конфликт – педагог, опираясь на хорошее знание коллектива воспитанников, соответствующие знания и умения, анализирует причины возникновения конфликта, принимает решение либо подавить его, либо дать возможность развиваться до определенного предела.

Действия педагога в четвертой позиции позволяют контролировать и управлять конфликтом.

Однако педагогу достаточно часто не хватает культуры и техники взаимодействия с воспитанниками, что приводит к взаимному отчуждению. Для разрешения конфликтов среди подростков весьма уместен метод убеждения как путь примирения сторон. Он помогает показать подросткам нецелесообразность некоторых форм, которые они используют для разрешения конфликта (драки, присвоение кличек, запугивание и т.п.). В то же время педагоги, используя этот метод, допускают типичную ошибку, ориентируясь только на логику своих доказательств, не учитывая взглядов и мнений самого подростка. Ни логика,

ни эмоциональность не достигают цели, если педагог игнорирует взгляды и опыт воспитанника.

Успешное разрешение конфликтов поэтому обычно включают цикл, состоящий из определения проблемы, ее анализа, действия по ее разрешению и оценке результата. В любой конкретной ситуации следует выявить источник конфликта до того, как заняться разработкой политики по их разрешению [12].

1. Прежде всего, надо выяснить, что произошло. В чем проблема? На этом этапе важно изложить факты, чтобы все согласилось с определением проблемы. Чувства и ценностные оценки должны четко отделяться от фактов. И руководитель должен представить идеальное решение, со своей стороны фактов. Анализ данных о ситуации, выявление главных и сопутствующих противоречий, постановка воспитательной цели, выделение иерархии задач, определение действий.

2. Затем спросим у всех заинтересованных лиц: какие чувства они испытывают и что бы хотели увидеть в качестве идеального решения? Возможно несколько вариантов.

3. Когда конфликт проанализирован, можно переходить к совместному в духе сотрудничества поиску шагов, чтобы привести всех к примирению. Определение средств и путей разрешения ситуации с учетом возможных последствий на основе анализа взаимодействий воспитатель – ученик, семья – ученик, ученик – коллектив класса;

Попадая в конфликтную ситуацию, учитель может направлять свою активность либо на то, чтобы лучше понять своего собеседника, либо на регуляцию собственного психологического состояния с целью погашения конфликта или его профилактики. В первом случае разрешение конфликтной ситуации достигается путем налаживания взаимопонимания между людьми, устранения недомолвок, несогласованности [13].

Опытные педагоги знают, что следует сказать (отбор содержания в диалоге), как сказать (эмоциональное сопровождение разговора), когда сказать, чтобы достигнуть цели обращенной к ребенку речи (время и место), при ком сказать и зачем сказать (уверенность в результате).

Распространенные способы решения конфликтов в педагогической деятельности:

1. Информирование, то есть социально-психологическая регуляция, направленная на перестройку

образа ситуации в сознании конфликтующих сторон, достижение правильного взгляда на конфликт, пропаганда выгоды мира в данном конкретном случае.

2. Трансформация - перевод конфликта из состояния бесполезной вражды в состояние переговоров, иначе говоря, в другую плоскость.

3. Отвлечение – перенос внимания конфликтующих сторон на другие проблемы или позитивные стороны их отношений; ориентация внимания конфликтующих сторон на что-либо общее, что способствует сплочению.

4. Дистанцирование – исключение конфликтующих сторон из общих организационно-трудовых отношений путем, например, перевод в другой класс или школу.

5. Конформное предпочтение – решение в пользу большинства, удовлетворение интересов более сильной в социальном отношении стороны.

Конфликт может считаться продуктивно разрешенным, если налицо реальные объективные и субъективные изменения в условиях и организации всего образовательного процесса, в системе коллективных норм и правил, в позитивных установках субъектов этого процесса по отношению к друг другу, в готовности к конструктивному поведению в будущих конфликтах.

Реальный механизм установления нормальных отношений видится в снижении количества и накала конфликтов путем перевода их в педагогическую ситуацию, когда не нарушается взаимодействие в педагогическом процессе, хотя такая работа связана с определенными трудностями для учителя.

Таким образом, процедура урегулирования конфликтов выглядит следующим образом:

- воспринимать ситуацию такой, какая она на самом деле;
- не делать поспешных выводов;
- при обсуждении следует анализировать мнения противоположных сторон, избегать взаимных обвинений;
- научиться ставить себя на место другой стороны;
- не давать конфликту разрастись;
- проблемы должны решаться теми, кто их создал;
- уважительно относиться к людям, с которыми общаешься;
- всегда искать компромисс;
- преодолеть конфликт может общая деятельность и постоянная коммуникация между общающимися.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Педагогическая сфера представляет собой совокупность всех видов целенаправленного формирования личности, а ее сутью является деятельность по передаче и освоению социального опыта. Поэтому именно здесь необходимы благоприятные социально-психологические условия, обеспечивающие душевный комфорт педагогу, ученику и родителям. Для этого педагогу надо хорошо овладеть умениями и навыками предупреждения и разрешения конфликтных ситуаций, так как проблема взаимодействия участников педагогического процесса приобретает все большую остроту для современной школы.

Разрешение конфликта – это совместная деятельность его участников, направленная на прекращение противодействия и решение проблемы, которая привела к столкновению. Разрешение конфликта предполагает активность обеих сторон по преобразованию условий, в которых они взаимодействуют, по устранению причин конфликта. Для разрешения конфликта необходимо изменение самих оппонентов (или хотя бы одного из них), их позиций, которые они отстаивали в конфликте.

С психологической точки зрения, возникновение любой из этих причин, любого их сочетания приводит на практике к унижению достоинства человека, порождает с его стороны справедливую реакцию в форме обиды, которая вызывает такую же реакцию обидчика, при этом ни тот, ни другой человек не в состоянии понять и осознать причины взаимно неприязненного поведения. Реальный механизм установления нормальных отношений в сфере развития человеческого капитала видится в снижении количества и накала конфликтов путем перевода их в педагогическую ситуацию, когда не нарушается взаимодействие в педагогическом процессе.

Таким образом, процедура урегулирования конфликтов выглядит следующим образом: воспринимать ситуацию такой, какая она на самом деле; не делать поспешных выводов; при обсуждении следует анализировать мнения противоположных сторон, избегать взаимных обвинений; научиться ставить себя на место другой стороны; не давать конфликту разрастись; проблемы должны решаться теми, кто их создал; уважительно относиться к людям, с

которыми общаешься; всегда искать компромисс; преодолеть конфликт может общая деятельность и постоянная коммуникация между общающимися.

*Список источников:*

1. Анцупов А.Я. *Профилактика конфликтов в школьном коллективе*. - М.: Гуманит. изд; центр ВЛАДОС, 2003. - 208 с.
2. Анцупов А.Я., Шипилов А.И. *Словарь конфликтолога, 2009 г.- 350с.*
3. Белинская А. Б. *Социальные технологии урегулирования конфликтов: учеб. пособие*. - М.: Прометей, 2000. - 212 с.
4. Берн Э. *Игры, в которые играют люди. Психология человеческих взаимоотношений; Люди, которые играют в игры. Психология человеческой судьбы*.-М.:Эксмо, 2014;
5. Большаков А.Г., Несмелова М. Ю. *Конфликтология организаций: учебное пособие*. - М.: Пресс, 2011. - 183 с.
6. Вершинин М.С. *Конфликтология: Конспект лекций*. - СПб.: Изд-во Михайлова В.А.. 2021.-64 с
7. Гришина В.Н. *Психология конфликта*. – СПб.: Издательство «Питер», 2010. – 464с.: ил. – (Серия «Мастера Психологии»).
8. Костян И. . *Рассмотрение коллективных трудовых споров // Человек и труд*. - 2006г. - №1. - стр.78–81.
9. Леонов Н.И. *Конфликтология* - М., 2006. - 232 с.
10. Ратникова В.П. *Конфликтология*. - М.: ЮНИТИ - ДАНА, 2009. - 511с.
11. Репринцев А.В. *Русская школа в контексте глобализации культуры: от буржуазных реформ – к пробуждению самосознания этноса*. Изд. 2-е. – Курск: Мечта, 2013. – С. 5–19.
12. Сулимова Т.С. *Социальная работа и конструктивное разрешение конфликтов. Учебное пособие для студентов*. – М.: Институт практической психологии. – 171с.
13. Чумиков А.Н. *Управление конфликтом и конфликтное управление как новые парадигмы мышления и действия // Социс*. 2005. № 3. – С. 52.
14. Шакуров Р.Х. *Барьер как категория и его роль в деятельности // Вопросы психологии*. – 2011. – № 3. – С. 3–18.



УДК 331.545

КРУШЕЛЬНИЦКАЯ Ольга Игоревна,  
кандидат психологических наук,  
доцент Департамента психологии и развития  
человеческого капитала, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
okrush@gmail.com

KRUSHELNITSKAYA Olga Igirevna,  
candidate of Psychological Sciences, Docent, associate  
Professor at the Department of Psychology and  
Human Capital Development Financial University  
under the Government of the Russian Federation,  
Moscow

## ВЫЗОВЫ СОВРЕМЕННОСТИ И НОВЫЕ И АКТУАЛЬНЫЕ ПРОФЕССИИ СОЦИОГУМАНИТАРНОЙ И ЭКОНОМИЧЕСКОЙ НАПРАВЛЕННОСТИ

*Аннотация.* Автором выделены и проанализированы актуальные экономические и социальные вызовы современности. Дан обоснованный прогноз появления новых профессий экономической и социогуманитарной направленности а так же повышения спроса на некоторые из существующих профессий.

*Ключевые слова:* новые профессии; актуальные профессии.

*CHALLENGES OF MODERNITY AND NEW AND RELEVANT PROFESSIONS OF SOCIAL-HUMANITARIAN AND ECONOMIC ORIENTATION*

*Abstract.* The author identifies and analyzes the current economic and social challenges of our time. A reasonable forecast is given for the emergence of new professions of economic and socio-humanitarian orientation, as well as an increase in demand for some of the existing professions.

*Keywords:* new professions; current professions.

*Статья подготовлена по результатам исследований, выполненных за счет бюджетных средств по государственному заданию Финансового университета*

Изменения, вызванные четвертой промышленной революцией, вносят существенный вклад не только в изменение качества жизни, но и в изменение образа жизни людей. Чтобы общество могло эффективно справиться с экономическими, социальными, и прочими. вызовами современности и стать сильнее, необходимо прогнозировать, в частности, видоизменение и появление новых профессий.

Цель работы: развитие научного представления о перспективах возникновения и закономерностях зарождения новых профессий и компетенций экономической и социогуманитарной направленности.

Задачи работы:

1. Анализ экономических и социальных вызовов современности;

2. Прогноз появления новых профессий экономической и социогуманитарной направленности и повышения спроса на некоторые из существующих.

Метод исследования: анализ литературы и современных документов по проблеме основных трендов изменения профессий; сравнение, анализ, синтез, воображение.

Изучение литературы по проблеме и современных документов [1,2,3,4,5,6] позволили нам выделить несколько основных вызовов современности, которые имеют, могут иметь и будут иметь влияние на изменение рынка профессий:

Вызов 1. Бурное развитие компьютерных технологий, робототехники и искусственного интеллекта привело к тому, что многие массовые профессии исчезают с рынка труда. Соответствующий функционал начинают выполнять роботы. Однако не все люди готовы взаимодействовать с роботами. Следовательно, должны появиться специалисты, которые сделали бы комфортным для широкого круга людей взаимодействие с компьютерами и искусственным



интеллектом. В частности, эти специалисты должны следить, чтобы самообучающиеся системы не могли причинить вред людям

Новые и актуальные профессии:

1. Специалист в области искусственного интеллекта.

2. Консультант по обучению людей взаимодействию с роботами и искусственным интеллектом.

3. «Воспитатель роботов».

Вызов 2. Общедоступность компьютерных технологий и интернета существенно изменили процессы общения и взаимодействия людей. Возможными и широко распространенными стали удаленная работа и обучение. Усугубляется процесс разрушения непосредственного межличностного общения. Поиск друзей и единомышленников, партнеров для бизнеса и отношений осуществляется через интернет. Увеличивается количество часов, проводимых человеком в ограниченном пространстве. Человеческая психика на данный момент не успела адаптироваться к резким изменениям привычного уклада жизни и форм общения. Для комфортного самоощущения людям необходимы непосредственные социальные и межличностные отношения с себе подобными. Поэтому в течение следующих лет и ближайших десятилетий, с одной стороны, будет расти спрос на услуги психологов, психотерапевтов и других подобных специалистов. С другой стороны, будет расти спрос на людей, организующих знакомства, создающих условия для развития межличностных отношений, комфортную обстановку для непосредственного общения и взаимодействия (фасилитаторы межличностного общения), организаторы физической активности, игр, получения впечатлений оффлайн.

Новые и актуальные профессии:

1. Event-менеджер (организатор мероприятий) – организует события и мероприятия, с целью обеспечить непосредственное общение и взаимодействие, создать позитивные эмоции, приятие людьми друг друга.

2. Фасилитатор социальных контактов – организует совместную работу группы над поиском решений с использованием дизайн-мышления, адаптированных к возможностям и задачам участников.

3. Режиссер индивидуальных туров – разрабатывает и лично проводит уникальные туры по запросам конкретных клиентов.

4. Консультант по физической активности. На основании анализа образа жизни человека, его фи-

зических и материальных возможностей, личных предпочтений выстраивает для него траекторию оптимальной физической активности.

5. Психолог – помогает обрести психическое благополучие..

6. Ландшафтный дизайнер – разрабатывает дизайн-проекты территорий, удобных для жизни и отдыха людей.

Вызов 3. В обществе есть запрос на полноценную и активную жизнь во всех возрастах. Поэтому, мы полагаем, что в ближайшее время профессии связанные с оказанием всех видов услуг будут активно развиваться. В зависимости от уровня материального благосостояния населения это может быть спрос преимущественно на бесплатные услуги, гарантированные государством, или на платные услуги. Однако так или иначе трендом времени будет развитие сферы услуг.

Проблема развития профессий, направленных на создание уникальных продуктов и оказание индивидуальных услуг состоит в том, что у многих потенциальных потребителей нет необходимых денег для оплаты. Для того, чтобы этими услугами могли пользоваться широкие слои населения, необходима материальная поддержка со стороны спонсоров или государственных структур. Очевидно, такую поддержку не просто будет осуществить государству в период ведения и после завершения СВО. В то же время, именно в кризисные ситуации (войны, экономические депрессии и пр.) граждане особенно нуждаются в продуктах и услугах, которые помогали бы им сохранять состояние психологического благополучия или возвращать это состояние, если оно было утрачено. И в интересах государства помочь им в этом.

Новые и актуальные профессии:

1. Специалист по созданию индивидуальных образовательных траекторий для детей и взрослых

2. Специалист по обучению пожилых людей. Подбирает и структурирует контент, методы обучения и пр.

3. Индивидуальный тренер саморегуляции эмоциональных состояний. Обучает различным способам саморегуляции эмоциональных состояний и развивает навыки произвольного контроля.

4. Корпоративный психолог. Оказывает психологическую помощь сотрудникам компаний и организаций.

Вызов 4. Политико-экономический передел мира, в котором участвует Россия актуализировал у граждан потребность в «образе будущего» их страны. Люди хотят знать и понимать, ради чего проводятся те или иные мероприятия, в каком мире будут жить они сами и их дети через год, через пять лет, через десять лет. ., к чему вообще мы стремимся. Народу России предстоит сформулировать для себя: что мы за государство, что мы за народ, за какие идеалы мы сражаемся, почему мы должны это делать, и прийти к консенсусу по этим вопросам.

Информационная война с «коллективным Западом» актуализирует запрос на понимание исторического смысла текущих событий: какими на самом деле были наши отношения с окружающими странами и народами в прошлом; культура и история народов; каких отношений мы хотим в будущем.

Если обобщить вышесказанное, то люди хотят в деталях представлять, какой будет Россия в будущем, каковы будут ее отношения с другими странами; знать и представлять себе, что конкретно надо делать гражданам России, чтобы создать это будущее.

Сейчас чрезвычайно актуальна работа с культурными элитами. Их представители больше чем кто бы то ни было могут стимулировать общество к активной преобразовательной деятельности, способствуют социализации и самопознанию молодежи. Личность человека формируется в процессе освоения культуры, Только лучшими представителями культурных элит, патриотами России может быть создан образ России будущего, который объединит общей целью всех жителей страны.

Новые и актуальные профессии:

1.Футуролог – разработка долгосрочных стратегии развития, оценка перспективности проектов, технологий и феноменов.

2.Форсайтер. – прогнозирование тенденций, которые в ближайшем (а также в несколько отдалённом) будущем станут актуальными.

3.Философы, поэты, писатели – хранители и популяризаторы культурного наследия. Они – «провидцы» будущего и воспитатели молодого поколения.

Вызов 5. Состояние высокого психологического напряжения, периодически достигающее уровня стресса. Второй год идет СВО. Россия находится под беспрецедентными санкциями. Политическое и экономическое положение в мире нестабильно. Через средства массовой информации регулярно поступает информация об изменении климата Земли и угро-

жающем состоянии многих экологических систем. Внезапное развитие пандемии COVID-19 информация об биологических лабораториях США в Украине и по всему миру перевели угрозу биологических войн, риски применения химического и ядерного оружия из области фантастики в область реальности. Все это вызывает закономерное беспокойство у граждан. Это неблагоприятно сказывается на здоровье и психологическом благополучии россиян. Поэтому необходимо предпринимать специальные шаги по снятию напряжения, расслаблению, созданию позитивных переживаний.

Новые и актуальные профессии:

1.Специалист по адаптации мигрантов – помогает мигрантам адаптироваться в новой культурной среде, помогает с решением бытовых проблем.

2.Медиатор социальных конфликтов – является посредником в разрешении конфликтных ситуаций

3.Специалист по адаптации инвалидов посредством Internet.

4.Специалист по работе с ПТСР и лечению боевых стрессовых расстройств.

Вызов 6. Беспрецедентные экономические санкции против России и многолетний отток высококвалифицированной молодежи из страны привели к острому недостатку высококвалифицированных специалистов в востребованных областях (особенно инженерные специальности и IT-специалисты). При этом существует актуальная необходимость восстановления утраченных в предшествующие годы высоких технологий и развития новых; восстановления науки. России нужны высококвалифицированные специалисты.

Необходимо создать условия, чтобы высококлассные специалисты оставались работать в России. А для этого надо улучшить взаимопонимание между специалистами, бизнесом и государственными чиновниками.

Необходимо пересмотреть приоритеты в области образования. Обучение в вузах (как минимум, старшие курсы) должно проходить в небольших группах под руководством преподавателей высокого уровня. Учащиеся должны иметь широкую возможность выбора дисциплин. Должно появиться больше специализированных классов для подготовки по математике и естественнонаучным дисциплинам и специализированных школа. Но для этого нужно иметь высококвалифицированных учителей, готовых работать в школе.

Новые и актуальные профессии:

1. Специалист по поиску одаренных детей. Разрабатывает методики определения одаренности, проводит мониторинг образовательных учреждений разного уровня в целях выявления одаренных детей.

2. Педагог-фасилитатор для работы с одаренными детьми.

3. Формирователь и модератор корпоративной культуры. Специалист, в обязанности которого входит: формирование и развития традиций и ценностей организации; формулировка миссии и стратегии компании; создание фирменного стиля, благоприятной рабочей атмосферы.

4. Специалист по связям с государственными структурами. Это работник, несущий ответственность за коммуникацию с сотрудниками органов государственной власти.

5. Тренер творческих состояний. Специалист, владеющий методиками контроля эмоциональных состояний (в том числе, в состоянии Потока) а так же методикой, которая позволяют учащимся овладеть этими методиками и в дальнейшем использовать их для самостоятельного контроля эмоциональных состояний.

Список источников:

1. *Атлас профессий будущего* / Н.Ю. Анисимов, Л.М. Гохберг, Г.О. Греф, Н.В. Дудина, С.В. Черногорцева, Н.А. Шматко и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики»; ПАО «Сбербанк». – Вып. 2. – М.: НИУ ВШЭ, 2021. – 240 с.

2. *Атлас новых профессий 3.0.* / Под ред. Д. Варламовой, Д. Судакова. — М.: Альпина ПРО, 2021. — 472 с.

3. *Атлас профессиональной ориентации Финансового университета по факультетам (информационно-справочный материал).* – М.: Финансовый университет, 2022

4. Данина Н. *Чего ждать от сверхновой реальности? Аналитика рынка труда и прогнозы*// HR-Партнер. *Время. Вызовы. Решения 2023* № 1(8) С. 50-53

5. Строительева М., Гаджиева М. *С места в кюрьеры: в России подскочил спрос на работников 14–18 лет.* *Известия* 03.05.2023 <https://iz.ru/1505720/mariia-stroiteleva-milana-gadzhieva/s-mesta-v-kuryery-v-rossii-podskochil-spros-na-rabotnikov-14-18-let>

6. Шваб К. *Четвертая промышленная революция* / К. Шваб — «Эксмо», 2016 — (Top Business Awards) ISBN 978-5-699-90556-0

УДК 338

*КУЗНЕЦОВА Вера Викторовна,  
кандидат экономических наук,  
доцент кафедры финансов, бухгалтерского учета  
и экономической безопасности Московского  
Государственного университета технологий и  
управления им. К.Г. Разумовского, Москва  
V-Kuznec@yandex.ru*

*KUZNETSOVA Vera Victorovna,  
Candidate of Economics  
Associate Professor Department of Finance,  
Accounting and Economic Security  
Moscow State University of Technology and  
Management named after K.G.Razumovsky,  
Moscow*

*ГОРЛОВ Андрей Викторович  
аспирант по научной специальности 5.2.3.  
Региональная и отраслевая экономика»  
Московского Государственного университета  
технологий и управления им. К.Г.Разумовского  
Москва  
79055489302@yandex.ru*

*GORLOV Andrey Viktorovich,  
Postgraduate student in a scientific specialty 5.2.3.  
Regional and sectoral economy» Moscow State  
University of Technology and Management named  
after K.G.Razumovsky  
Moscow*

## АДАПТАЦИЯ ТРАНСПОРТНОЙ ОТРАСЛИ РОССИИ К НОВЫМ УСЛОВИЯМ

*Аннотация. В статье рассмотрены особенности осуществления деятельности транспортной отрасли в условиях санкционного давления на экономику государства, проанализированы показатели деятельности отраслей транспорта.*

*Приведен анализ транспортной инфраструктуры, выявлены проблемы, ограничивающие экономическое развитие.*

*Сделаны выводы о прогнозах развития транспортной отрасли.*

*Ключевые слова: инфраструктура; региональная экономика; транспортная отрасль; санкционное давление.*

### ADAPTATION OF THE RUSSIAN TRANSPORT INDUSTRY TO NEW CONDITIONS

*Abstract. The article discusses the features of the implementation of the activities of the transport industry in the conditions of sanctions pressure on the economy of the state; analyzed the performance indicators of transport industries. Analysis of transport infrastructure was carried out, identified problems limiting economic development. Conclusions are drawn about the forecasts for the development of the transport industry.*

*Keywords: infrastructure; regional economy; transport industry; sanctions pressure.*

Современные концепции регионального развития оценивают инфраструктуру, как элемент, обеспечивающий не только внешнюю доступность, но и как часть внутреннего потенциала, обогащающего конкретную территорию и увеличивающего ее привлекательность и ценность. Качество и функциональность инфраструктуры имеют ключевое значение для населения, субъектов и учреждений, расположенных на данной территории.

Наличие качественной инфраструктуры становится элементом устранения разделений, и инстру-

ментом региональной интеграции, дополняющим теории регионального развития.

Анализируя инфраструктуру с точки зрения функциональности, следует отметить, что роль органов государственной власти как на центральном, так и на региональном уровне заключается не только в создании и обслуживании инфраструктуры, но и в обеспечении определенного базового уровня услуг.

В 2022 году сегменты транспортной отрасли развивались разнонаправленно.

Табл. 1 ПЕРЕВОЗКИ ГРУЗОВ И ГРУЗООБОРОТ ПО ВИДАМ ТРАНСПОРТА  
(составлено авторами на основе официальной статистики [6])

	2010	2015	2019	2020	2021
Перевезено грузов, млн т					
Транспорт – всего, в т. ч.	7 750	7 898	8 426	7 960	8 171
железнодорожный	1 312	1 329	1 399	1 359	1 404
автомобильный	5 236	5 357	5 735	5 405	5 491
трубопроводный	1 061	1 071	1 159	1 061	1 141
морской	37	19	23	25	23
внутренний водный	54	64	66	64	71
воздушный	4,7	5,6	7,4	7,1	9,2
Грузооборот, млрд т*км					
Транспорт – всего, в т. ч.	4 752	5 108	5 678	5 401	
железнодорожный	2 011	2 306	2 602	2 545	
автомобильный	199	247	275	272	
трубопроводный	2382	2444	2686	2470	
морской	100	42	41	43	44
внутренний водный	54	64	66	64	71
воздушный	4,7	5,6	7,4	7,1	9,2

Негативное влияние оказали как санкционные ограничения, так и запрет на работу части аэропортов юга и центра России.

Эти же факторы остаются самыми непредсказуемыми для роста в транспортной отрасли в этом году.

Рассмотрим результаты развития ключевых сегментов транспортного комплекса, и попробуем спрогнозировать, как будет складываться ситуация дальше.

Проанализируем показатели объема перевозок.

По итогам 2022 года по сравнению с 2021 годом погрузка грузов на железной дороге уменьшилась на 3,8% до 1 млрд 234 млн тонн в результате закрытия западных экспортных рынков [1].

Как отмечает в своем исследовании транспортного комплекса РФ Государственная транспортная лизинговая компания (ГТЛК), это стало самым сильным падением с 2009 года. Сократилась погрузка почти всех видов грузов, кроме строительных материалов: каменного угля на 4,6%, нефти и нефтепродуктов на 0,7%, железной руды на 4%, черных металлов на 4,3%, химических и минеральных удобрений на 6,9%, лесных грузов на 24,8%, промышленного сырья на 13,1%, цемента на 6%, зерна на 4,8 %, химикатов и соды на 6,2% [2].

Анализ показателей пассажиропотока демонстрирует следующее [1].

В 2022 г. пассажирские авиаперевозки в РФ снизились на 14%, а пассажирооборот на 6,4% в сравнении с 2021 г. (табл. 1)

- Перевезено 95 млн чел., что на 5 млн чел. ниже целевого показателя, установленного Президентом России в марте 2022 г.

- Ключевое негативное влияние оказало закрытие 11 аэропортов на юге и в центре России, а также закрытие воздушного пространства большинства европейских стран.

- При этом в 2022 г. выросли показатель процента занятости кресел воздушных судов РФ с 81,5% до 84% и показатель коммерческой загрузки рейсов с 65,4% до 70,6%.

- Мировые авиаперевозки выросли в 2022 г. на 64,4% относительно 2021 г., но все еще ниже докризисного показателя 2019 г. на 30%.

Ограничения перевозки грузов привели к тому, что логистика развернулась на Дальний Восток, увеличилась дальность перевозок, также к дисбалансу экспортных и импортных потоков, когда импорт значительно превышал экспорт.

Рост объемов погрузки в прошлом году отмечался на всех железных дорогах Восточного полигона: Красноярской (+1%), Восточно-Сибирской (+2,2%), Забайкальской (+9,6%), Дальневосточной (+7,2%).

Контейнерные перевозки по сети РЖД во всех видах сообщения в минувшем году относительно предыдущего года выросли на 0,3% до 6,5 млн контейнеров ДФЭ (двадцатифутовый эквивалент). Общая перевозка грузов в контейнерах в прошлом году выросла на 3,4% к 2021 году, и составила 66,8 млн тонн.

По пассажирским железнодорожным перевозкам по итогам 2022 года показатели следующие: рост показателя пассажиропотока до 1,136 млрд пассажиров – на 7,8% к предыдущему периоду. Это стало возможным в результате введенных ограничений в авиаотрасли в 11 регионах России (в основном южного направления).

Следствием закрытия аэропортов на юге и в центральной части страны стало то, что железнодорожные перевозки обрели наибольшую популярность среди россиян. По результатам анализа РЖД, показатели перевозки пассажиров по железной дороге хоть и демонстрировали рост в 2022 году, но все же не сумели достигнуть допандемийного 2019 года, снизившись на 5,3%. По данным национального железнодорожного перевозчика, больше всего выросло количество перевозок пассажиров в дальнем следовании – на 17,8%, до 108,3 млн человек к уровню 2021 года.

По данным ГТЛК [3], объем грузовых перевозок внутренним водным транспортом в России в 2022 году по сравнению с 2021 годом уменьшился всего на 0,8%, а перевозки грузов морским транспортом, напротив, выросли на 20%. Грузооборот морских портов РФ в 2022 году восстановился к уровню допандемийного 2019 года, правда, увеличившись всего на 0,7% – до 841,5 млн тонн. При уменьшении перевалки сухогрузов на 2% увеличилась перевалка наливных грузов на 3,4%. Сдержанность негативные тенденции в грузообороте из-за европейских ограничений на поставки нефти и угля позволило наращивание сотрудничества с дружественными торговыми партнерами. В сегменте водного пассажирского транспорта было зафиксировано сокращение перевозок морем на 24% и, напротив, увеличение на 3,9% – по внутренним водным путям.

Согласно показателям, констатируемым ГТЛК, Грузовые и пассажирские перевозки автотранспортом по итогам 2022 года выросли в России на 0,3% и 3,1%.

По прогнозным данным ГТЛК [3] в 2023 году будет перевезено на 6,3% больше пассажиров, чем в 2022

году [2]. Несмотря на негативное влияние некоторых факторов, в соответствии с прогнозом Минтранса РФ в 2023 году авиакомпании перевезут 101 млн пассажиров против 95 млн человек в прошлом году.

В 2023–2025 годах на развитие транспортной инфраструктуры планируется выделить из бюджета свыше 4 трлн рублей (бюджетные средства в 2022 году составляли около 1,3 трлн рублей) [2].

Об увеличении инвестпрограммы заявляли РЖД в 2023 году к 2022 году на треть – до 1 трлн 74 млрд рублей.

Комплексный план модернизации и расширения магистральной инфраструктуры потребует инвестирования в текущем году 440 млрд рублей, или более 40% от объема инвестпрограммы. При этом на развитие второго этапа Восточного полигона выделяется 250 млрд рублей. В проекты обновления железнодорожной инфраструктуры в 2023 году будет вложено 350 млрд рублей, из которых 160 млрд рублей планируется израсходовать на ремонт более 4,8 тыс. км путей. В 1,5 раза – до более 202 млрд рублей – будут увеличены расходы на закупку подвижного состава (речь идет о поставке свыше 600 локомотивов и 330 вагонов электропоездов). Часть средств составит взнос в уставный капитал Федеральной пассажирской компании на приобретение 225 пассажирских вагонов, а также инвестиции в соцпроекты. На развитие пунктов пропуска и тыловых терминалов РЖД в текущем году планирует направить 75 млрд рублей.

Для развития аэродромной сети России в 2021–2035 годах предусмотрена реконструкция 62 аэродромов и аэропортов, а также строительство 53 аэродромных площадок. В 2023 году реконструкция и строительство аэропортов потребует вложения 36 млрд рублей.

Одним из проектов, запланированных к реализации к 2024 году, является строительство нового аэровокзала в Магадане площадью 14 тысяч квадратных метров и пропускной способностью 800 пассажиров в час.

Кроме того, к концу 2023 года предполагается построить новый терминал в аэропорту Ставрополя, а в 2025 году начнется возведение комплекса аэропорта Ижевска. Также будут обновлены аэропорты Мурманска, Читы, Полярного, Усть-Неры, Тынды, Бухты Провидения, Марково, Лаврентии и Магнитогорска.

Согласно распоряжению правительства, в авиакомплексе на расширение производства воздуш-

ных судов, авиационных двигателей, приборов и агрегатов в 2023 году будет направлено 5 млрд рублей. Этим же распоряжением Минпромторгу и Минфину поручено при формировании проекта федерального бюджета ежегодно, вплоть до 2036 года, предусматривать на такие цели необходимые средства. Общий объем поддержки превысит 376 млрд рублей.

В автодорожном комплексе России до 2027 года планируется провести комплексную модернизацию 84 пунктов пропуска, из которых 26 КПП находятся на Дальнем Востоке. В 2023 году благодаря национальному проекту «Безопасные качественные дороги» планируется строительство и реконструкция около 200 объектов на региональной и местной дорожной сети. На реализацию федерального проекта «Региональная и местная дорожная сеть» предусмотрено выделение более 415 млрд рублей, из которых 198 млрд рублей – средства федерального бюджета. На эти деньги, к примеру, в Ленинградской области будет построен новый мостовой переход через Свирь в Подпорожье, что изменит логистику в восточной части региона и сократит транспортное плечо доставки грузов. В Уфе продолжится строительство нового путепровода на пересечении с железнодорожным перегонном Иглино – Дема и автодороги от федеральной трассы М-5 «Урал» до примыкания к Нагаевскому шоссе; в Зырянском районе Томской области – моста через реку Яю на трассе Больше-Дорохово – Тегульдэт. А в Красноярском крае будет введен в эксплуатацию автодорожный мост в районе поселка Высокогорский.

Железнодорожные пассажирские перевозки будут наиболее популярными у россиян за счет доступности тарифов. А вот в грузоперевозках по железной дороге, согласно исследованию ГТЛК, ожидается сокращение показателя на 3% за счет снижения перевозки угольных, нефтяных, металлургических грузов и руды. Объем автомобильных грузоперевозок в этом году может немного превысить прошлогодний уровень за счет переориентации на восточное направление и роста товарооборота России со странами Азии. На внутренних водных путях, по прогнозу Росморречфлота, в текущем году объем перевозок грузов увеличится до 118,8 млн тонн, а пассажиров – до 10,9 млн человек. В то же время российские морские порты в 2023 году могут нарастить грузооборот на 3–5% благодаря развитию

коридора «Север – Юг» и перезагрузки северо-западного.

Для того, чтобы транспортная отрасль России успешно развивалась в будущем, правительство реализует специальные стратегии и формирует прогнозы.

В государственной программе «Развитие транспортной системы», утвержденной постановлением правительства РФ от 20 декабря 2017 года № 1596[4], в 2024 году перевозки грузов по транспортному комплексу прогнозируются в объеме 7,6 млрд тонн (110,7% к уровню 2021 года), грузооборот – на уровне 3259,9 млрд тонно-километров (111,2%); в 2030 году эти показатели в соответствии с ожиданиями должны составить 8 млрд тонн (рост в 1,15 раза по отношению к уровню 2021 года) и 3789,4 млрд тонно-километров (рост в 1,24 раза к уровню 2021 года) соответственно.

Транспортная стратегия РФ на период до 2030 года с прогнозом на период до 2035 года, утвержденная распоряжением правительства от 27 ноября 2021 года № 3363-р[5], предполагает увеличение количества перевозок всеми видами транспорта в результате развития экономики, роста связанности регионов, развития туристских зон. Так, в сфере железнодорожных перевозок ожидается рост пассажиропотока до 141,5–171,3 млн человек – в среднем на 1,2–2,4% в зависимости от сценария и на 21–47% в 2035 году относительно 2019 года, при условии государственного субсидирования текущей деятельности, а также за счет развития скоростного и высокоскоростного сообщения. В воздушном сообщении среднегодовой темп прироста перевозки пассажиров отечественными авиакомпаниями может составить 3,1% с увеличением на 63% – со 128,1 млн в 2019 году до 209 млн человек в 2035 году. Причем, как предполагается, авиакомпании будут сокращать издержки и делать акцент на внутренний туризм. Здесь интересен прогноз «Аэрофлота», который, в соответствии с обновленной стратегией, ожидает роста пассажиропотока к 2030 году до 65 млн человек.

Автомобильные перевозки пассажиров будут наращиваться со среднегодовым темпом в 0,2% и увеличатся на 3% до 134 млн человек в 2035 году относительно 2019 года. Что касается сегмента перевозки внутренним водным транспортом, то здесь не исключается рост объема на 6% в год от уровня 2019



года до более чем 2 млн пассажиров в 2035 году при условии реализации мер поддержки отрасли.

Последняя ремарка – о факторе поддержки – будет играть важную роль и для автотранспортной отрасли, считают эксперты. «Основная мера поддержки грузовой автотранспортной отрасли со стороны государства – это «заморозка» повышения всех действующих неналоговых платежей, а также сокращение фискальной нагрузки. Это позволит сохранить производственные ресурсы, что особенно актуально на фоне опережающего инфляцию роста затрат транспортных компаний на технику и комплектующие к ней», – прокомментировала «ФедералПресс» исполнительный директор Национального союза экспертов в сфере транспорта и логистики Ольга Федоткина [1].

В качестве отдельных новшеств можно выделить следующие [1].

В Петербурге может появиться доставка товаров при помощи беспилотников.

Пассажиропоток в Крым в текущем году вырастет на 40%: поезда готовятся к аншлагу

Таким образом, с целью обеспечения роста отрасли в стране необходимо, прежде всего, обеспечить модернизацию транспортной инфраструктуры, включая построение новых логистических маршрутов и развитие международных транспортных коридоров. Реализация соответствующих планов требует значительных вложений.

*Список источников:*

1. <https://fedpress.ru/article/3210683> на дату обращения 12.06.2023
2. [https://www.gtlk.ru/press\\_room/news/gtlk-predstavlyaet-obzor-transportnogo-kompleksa-rossii-poitogam-2022-goda/](https://www.gtlk.ru/press_room/news/gtlk-predstavlyaet-obzor-transportnogo-kompleksa-rossii-poitogam-2022-goda/) на дату обращения 12.06.2023
3. Обзор ГТЛК транспортного комплекса России по итогам 2022 года. [https://www.gtlk.ru/press\\_room/news/gtlk-predstavlyaet-obzor-transportnogo-kompleksa-rossii-poitogam-2022-goda/](https://www.gtlk.ru/press_room/news/gtlk-predstavlyaet-obzor-transportnogo-kompleksa-rossii-poitogam-2022-goda/)
4. Государственная программа «Развитие транспортной системы», утвержденная постановлением правительства РФ от 20 декабря 2017 года № 1596
5. Транспортная стратегия РФ на период до 2030 года с прогнозом на период до 2035 года, утвержденная распоряжением правительства от 27 ноября 2021 года № 3363-р
6. ТРАНСПОРТ РОССИИ ИНФОРМАЦИОННО-СТАТИСТИЧЕСКИЙ БЮЛЛЕТЕНЬ 2022 ГОД, Министерства Транспорта Российской Федерации. Путь доступа: [https://c:/Users/%D0%AE%D1%80%D0%B8%D0%B9/Downloads/3\\_bulleten\\_transport\\_russia.pdf](https://c:/Users/%D0%AE%D1%80%D0%B8%D0%B9/Downloads/3_bulleten_transport_russia.pdf)

УДК 331.44

КУЧИНА Татьяна Ивановна  
кандидат педагогических наук,  
доцент Департамента психологии и развития  
человеческого капитала, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
доцент кафедры психологии, Тульский  
государственный университет, Тула,  
TKuchina@fa.ru

KUCHINA Tatiana Ivanovna,  
Ph.D. Pedagogy,  
Associate Professor at the Department of Psychology  
and Human Capital Development,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow, Associate Professor of the Department of  
Psychology, Tula State University,  
Tula

## УПРАВЛЕНИЕ СТРЕССОМ И ПРОФЕССИОНАЛИЗМ В МИРЕ НЕУСТОЙЧИВОЙ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ

*Аннотация.* В статье рассмотрены теоретические аспекты управления профессиональным стрессом в мире неопределённости. Проведено исследование среди преподавателей вузов (74 человека), возрастной диапазон: 34-68 лет ( $M=50,6$ ). Установлена связь стрессоустойчивости преподавателей вуза с такими составляющими саморегуляции как планирование, моделирование, программирование, оценивание результатов ( $0,385 - p < 0,001$ ), гибкость, а также с самостоятельностью ( $0,306 - p < 0,01$ ). Выявлена значимая связь между стрессоустойчивостью и таким копингами как «разрешение проблемы» ( $0,385 - p < 0,001$ ), «поиск поддержки» ( $0,235 - p < 0,05$ ); между стрессоустойчивостью и общим показателем жизнестойкости ( $0,306 - p < 0,01$ ); а также такими её характеристиками как «контроль» и «принятие риска» ( $0,306 - p < 0,01$ ). Для управления профессиональным стрессом преподавателей вуза предложены методы и приёмы саморегуляции.

*Ключевые слова:* управление стрессом, стрессоустойчивость, профессионализм, преподаватели вуза, саморегуляция, жизнестойкость, ресурсы, копинги.

### STRESS MANAGEMENT AND PROFESSIONALISM IN AN UNSTABLE ENVIRONMENT

*Abstract.* The article discusses the theoretical aspects of managing professional stress in the world of uncertainty. A study was conducted among university teachers (74 people), age range: 34-68 years ( $M = 50.6$ ). The relationship of stress resistance of university teachers with such components of self-regulation as planning, modeling, programming, evaluation of results ( $0.385 - p < 0.001$ ), flexibility, as well as with independence ( $0.306 - p < 0.01$ ). A significant association was revealed between stress resistance and such cops as «problem resolution» ( $0.385 - p < 0.001$ ), «search for support» ( $0.235 - p < 0.05$ ); between stress resistance and the general indicator of resilience ( $0.306 - p < 0.01$ ); as well as its characteristics as «control» and «risk acceptance» ( $0.306 - p < 0.01$ ).

To manage the professional stress of university teachers, methods and techniques of self-regulation are proposed. *Keywords:* stress management, stress resistance, professionalism, university teachers, self-regulation, resilience, resources, copying.

В современном мире неустойчивой внешней среды, в мире неопределённости необычайно важной становится проблема обучения профессионалов управлению стрессом. Ресурсность, создание ресурсов современным человеком для личностного развития, поиска своей профессиональной идентичности является необходимым условием для прихода к профессиональной успешности.

Следует отметить, что любую организацию можно рассматривать на уровне функционирования двух систем, как технической, так и социальной. Отсюда

можно сделать вывод: важно, чтобы не только совершенствовалась техническая система, но и такие составляющие социальной системы как изменение в лучшую сторону условий труда, снижение стрессогенных ситуаций на производстве и т.д.

Существуют разные подходы к проблеме стрессоустойчивости профессионала. Так изучаются возможности антистрессового управления организацией в русле эффективного выстраивания организационной культуры [6]; рассматриваются возможности организации труда, ведущие к снижению стресса работ-

ников организации; изучается влияние стресса на профессиональную деятельность специалистов, принадлежащих к разным профессиональным группам. Так рассматривается влияние профессионального стресса на деятельность сотрудников системы МВД; разрабатываются методики оценки уровня профессионального стресса, исследуются смысложизненные установки, аспекты социально-демографического характера, влияющие на профессионала, работающего в системе МВД, его стрессоустойчивость (А.П. Шихова).

В статье С.В. Бадмаевой приведены статистические данные, которые свидетельствуют об актуальности исследований в области управления стрессом в рабочих коллективах [1]. Следует отметить, что проблема регуляции психических состояний давно волнует учёных (Л.Г. Дикая, Е.П. Ильин, В.Д. Шадриков). Также исследуется регуляция психических состояний в связи с психическими свойствами (М.И. Дьяченко, В.Ф. Сопов).

Под стрессоустойчивостью, вслед за В.А. Бодровым, будем понимать «интегративное свойство человека, которое характеризуется необходимой степенью адаптации индивида к воздействию экстремальных факторов среды и профессиональной деятельности» [3, с. 25].

К когнитивным последствиям стресса принято относить такие интеллектуальные проблемы как: проблема с фокусированием внимания, повышается отвлекаемость субъекта, увеличивается частота когнитивных ошибок, также могут возникнуть проблемы с долговременным планированием.

Эмоциональные последствия стресса ведут к повышенной тревожности, беспомощности, психосоматике, депрессивным состояниям; может понизиться самооценка, развивается ощущение некомпетентности.

Овладение способами саморегуляции может дать в руки преподавателям вуза, и не только им, эффективное средство по предотвращению стресса, негативных последствий стресса, а также способствовать развитию стрессоустойчивости. Ряд научных исследований подтверждают эту мысль. А.А. Баранов не только выявил детерминанты устойчивости к психическому стрессу; разработал теоретическую модель стрессоустойчивости педагога, которая была экспериментально проверена и подтверждена, но и выявил, что стрессоустойчивости способствуют: развитый рефлексивный механизм, мотивационная стратегия педагога [2]. Таким образом, в данном

исследовании частично затрагиваются механизмы саморегуляции, которые, как показало исследование, способствуют стрессоустойчивости педагога.

В исследовании В.М. Генковска доказано значение саморегуляции для преодоления стрессовых ситуаций, а также их последствий [4]. Исследователем были доказаны возможности аутогенной тренировки, как одного из методов саморегуляции, в плане преодоления стресса. Аутогенная тренировка способствует снятию тревожности, излишнего возбуждения, напряжения, через неё можно воздействовать на эмоции, эмоциональные состояния. В работе приведены данные экспериментального исследования, подтверждающие, что аутогенная тренировка способствует снижению ситуативной тревожности, личностной тревожности, общей агрессивности.

В исследовании Т.А. Макаренченко выявлены значимые корреляционные связи между компонентами саморегуляции и стрессоустойчивостью руководителя.

Возможности саморегуляции особенно интересны в свете специфики работы специалистов, подвергающихся воздействию эмоциогенных факторов в процессе профессиональной деятельности. Так, в исследовании Л.Н. Молчановой исследуются «психологические механизмы регуляции состояния психического выгорания у специалистов помогающих профессий, в частности педагогов» [5, с.4]. Было выявлено, что у специалистов помогающих профессий в фазе «истощение» состояние психического выгорания трансформируется в такие свойства неэффективной саморегуляции как безответственность и неорганизованность, и это связано со спецификой помогающих профессий. В исследовании доказано, что эффективность саморегуляции может быть достигнута при следующем условии: «общие закономерности структурно-динамических изменений состояния психического выгорания выступают в роли системообразующего фактора» [5, с.5].

Следует отметить, что успех управления стрессом определяется развитием ресурсов для управления стрессом. Низкие уровни развития копинг-ресурсов приводят к социальной изоляции и личной дезинтеграции. Психологи, в частности Р.С. Лазарус, исходили из того, что способность преодолевать стрессы важнее, чем природа и величина стресса. Это стало теоретической основой для развития транзакционной теории стресса по Р.С. Лазарусу.

В проведённом нами исследовании участвовало 74 преподавателя Финансового университета и Туль-

ского государственного университета в возрасте от 34 до 69 лет, ( $M=50,6$ ).

Была выявлена связь стрессоустойчивости преподавателей вуза с такими составляющими саморегуляции как планирование, моделирование, программирование, оценивание результатов ( $0,385 - p<0,001$ ), гибкость, а также с самостоятельностью ( $0,306 - p<0,01$ ). Выявлена значимая связь между стрессоустойчивостью и таким копингами как «разрешение проблемы» ( $0,385 - p<0,001$ ), «поиск поддержки» ( $0,235 - p<0,05$ ); между стрессоустойчивостью и общим показателем жизнестойкости ( $0,306 - p<0,01$ ); а также такими её характеристиками как «контроль» и «принятие риска» ( $0,306 - p<0,01$ ).

Остановимся теперь на методах и приёмах саморегуляции, которые следует использовать педагогам вуза с целью развития стрессоустойчивости.

Существуют естественные методы саморегуляции. К ним относят: смех, позитивное мышление, мечты, созерцание прекрасного, природы, похвалу, сон, водные процедуры и т. д.

К эмоционально-волевым методам саморегуляции относят: самовнушение, самоисповедь, самоприказ и др.

Самовнушение – это внушение, направленное на самого себя. Данный метод является основой для таких более крупных методов, как аутогенная тренировка, самогипноз, медитация, релаксация. Следует отметить, что некоторые исследователи относят аутогенную тренировку, медитацию, самогипноз к мотивационным методам.

Аутотренинг способствует восстановлению работоспособности, снижает нервную напряжённость, повышает концентрацию внимания и т.д. Метод был предложен немецким врачом-психиатром И. Шульцем. Этот метод – универсален. Так, можно самому подбирать уровень аутогенной нагрузки; решать, когда работать и в каком темпе с накопившимися эмоциональными проблемами.

Самоисповедь заключается во внутреннем подробном отчете перед самим собой. Таким образом, можно освободиться от ряда проблем, снять напряжённость.

Самоприказ предполагает чётко поставленную цель и достижение её через поступок.

К корректирующим методам относят: самоорганизацию, самоутверждение, самоактуализацию, самодетерминацию и др.

Самоорганизация предполагает, что личность «делает» себя, а именно занимается самопознанием, определяет свои сильные и слабые стороны.

Самоутверждение – это доминирующее стремление личности к конкретному социальному статусу.

Неприятных последствий дистресса, депрессивных тенденций личность может избежать, если сформирует у себя необходимую установку на занятия саморегуляцией. Стоит помнить, что развитие навыков саморегуляции – это длительный и не прекращающийся процесс. Для занятий саморегуляцией должно быть выделено постоянное время. Необходимо определиться с критериями успеха и неудачи, а также с формой их регистрации. Важно правильно подобрать методы, приёмы, техники саморегуляции в соответствии с поставленными субъектом задачами.

*Список источников:*

1. Бадмаева, С.В. Особенности управления стрессом в современной организации / С.В. Бадмаева, С.Р. Хрусталева, А.С. Сазонова // Самоуправление. – 2023. – № 1(134). – С. 19–22.
2. Баранов, А.А. Психология стрессоустойчивости педагога: теоретические и прикладные аспекты: автореферат дис. ... доктора психол. наук. – Санкт-Петербург, 2002. – 41с.
3. Бодров В.А. Проблема преодоления стресса. Часть 2. Процессы и ресурсы преодоления стресса. // Психологический журнал. – 2006. – Т. 27. – № 2. – С. 113 – 122.
4. Генковска, В.М. Особенности саморегуляции как форма психической устойчивости личности в стрессовых ситуациях»: автореферат дис. ... канд. психол. наук. – Киев, 1990. - 18с.
5. Молчанова, Л.Н. Система регуляции состояния психического выгорания: на примере представителей профессий помогающего типа: автореферат дис. ... доктора психологических наук: 19.00.01. - Москва, 2012. – 46с.
6. Семёнов Ю.Г. Антистрессовое управление персоналом предприятия железнодорожного транспорта в контексте организационной культуры: автореферат дис. ... доктора социологических наук: Екатеринбург, 2008. - 42 с.

УДК 332.145

ЛАФФАХ Адам Майерович\*,  
аспирант кафедры «Государственное и  
муниципальное управление» факультета  
«Высшая школа управления», Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
adamlaffakh@gmail.com

LAFFAKH Adam Mayerovich,  
Postgraduate student of the Department of State and  
Municipal Governance  
of the faculty «Higher School of Management»,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

ХАЖКАСИМОВА Дана Аслановна\*,  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
danonkhazhkasimova@mail.ru

KHAZHKASIMOVA Dana Aslanovna,  
Student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## КОНЦЕПЦИЯ РАЗВИТИЯ ЗАКРЫТЫХ АДМИНИСТРАТИВНО-ТЕРРИТОРИАЛЬНЫХ ОБРАЗОВАНИЙ С УЧЕТОМ АКТУАЛЬНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ ПО ИХ РАЗВИТИЮ

*Аннотация. В статье проведен анализ современного состояния специфического территориального образования, сформированного в рамках Российской Федерации – закрытых административно-территориальных образований (ЗАТО). Они представляют собой особенные формы организации производства и размещения военных объектов. Ввиду их существования как целостной системы в них возможно осуществить инвентаризацию производственных циклов, что позволит обеспечить режим самовоспроизводства, для достижения которого необходим ряд мероприятий, рассмотренных в статье. Кроме того, авторами выдвигаются предложения, позволяющие трансформировать ЗАТО в полюсы роста, так называемые «очаги развития».*

*Ключевые слова: ЗАТО, развитие территорий, концепция, развитие ЗАТО, управление закрытыми территориями.*

*THE CONCEPT OF DEVELOPMENT OF CLOSED ADMINISTRATIVE-TERRITORIAL FORMATIONS IN CONSIDERATION OF CURRENT MEASURES FOR THEIR DEVELOPMENT*

*Abstract. The article presents an analysis of the current condition of a peculiar territorial formation currently formed within the framework of the Russian Federation - closed administrative-territorial formations (CATFs). They are special forms of organizing the production and deployment of military installations. In view of their existence as an integral system, it is possible to carry out an inventory of production cycles in them, which will ensure a self-production regime, which requires a number of measures discussed in the article. In addition, the authors put forward proposals that allow transforming CATFs into growth poles so-called «centers of development».*  
*Keywords: CATF; development of territories, concept, development of CATF, management of closed territories.*

---

[\* Научный руководитель: ПОПАДЮК Никита Кириллович, д.э.н., доцент, профессор кафедры «Государственное и муниципальное управление» факультета «Высшая школа управления», Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации; NKPopadyuk@fa.ru  
Scientific adviser: POPADYUK Nikita Kirillovich, Doctor of Sciences in Economics, Associate Professor, Professor of the Department of State and Municipal Governance of the faculty «Higher School of Management, Financial University under the Government of the Russian Federation, NKPopadyuk@fa.ru ]

Одной из целей научно-технологического развития России в условиях ужесточения санкций так называемого «коллективного Запада», является обеспечение содействия становлению производственных мощностей всего производственного аппарата промышленности страны на VI технологический уклад. В этой связи существенную помощь здесь оказывает Правительство Российской Федерации, которое инициировало предоставление и использование бюджетного финансирования, в том числе в форме бюджетных льготных кредитов для формирования производственной инфраструктуры [1].

При этом таковая мера содействия, формируемая Правительством Российской Федерации, должна охватывать всю территорию страны и все производственные центры, вне зависимости от их территориальной дислокации и ведомственной принадлежности. В связи с чем логичным является применение подобной поддержки и в отношении закрытых административно-территориальных образований (далее – ЗАТО), которые функционируют в особом режиме на территории страны, о чем ранее также утверждали исследователи [2].

Статус особого режима для них обусловлен осуществлением оборонного и специально-режимного функционирования организаций и предприятий, связанных с производством, хранением и утилизацией оружия массового поражения [3].

Объектом исследования выступают ЗАТО как особые формы территориальной организации производства.

Предмет исследования – формы консолидации различных ЗАТО.

В Совете Федерации считают необходимым разработать единую концепцию развития ЗАТО [4]. Таким образом, целью настоящей работы является разработка проекта Комплексной концепции развития закрытых административно-территориальных образований. Под концепцией развития в данном случае понимается материал, направленный на анализ объекта и представление общего направления действий с целью достижения его желаемого состояния.

Само появление ЗАТО было вызвано необходимостью обеспечить особый режим для закрытых или полузакрытых территориальных образований, на территории которых располагались предприятия и организации, которые были заняты проблематикой оборонных задач, а также – производством.

Закрытый для широкого бесконтрольного посещения характер подобного рода территорий, ограниченный для широкого доступа, был призван противодействовать проникновению на объекты, занятые прежде всего оборонной проблематикой, иностранных представителей из потенциально недружественных стран.

Сохранение ЗАТО стало некоторой гарантией, что не все используемые в стране макротехнологии могли быть ликвидированы, не ко всем секретам оборонно-промышленного комплекса могли быть допущены западные «консультанты», что стало повсеместной практикой в 90-х.

По этой причине сохранилась управленческая необходимость, где самоцелью является реализация элементов безопасности по отношению к военным объектам и предприятиям оборонно-промышленного комплекса производства и космической отрасли.

ЗАТО – административно-территориальная единица, имеющая свои органы местного самоуправления [3].

В соответствии с перечнем, утвержденным Правительством Российской Федерации, в 2023 году осуществляет свою деятельность 38 ЗАТО, расположенных в 22 субъектах Российской Федерации [4].

В настоящий момент ЗАТО представляют собой муниципальные образования, являющиеся замкнутым социально-экономическим комплексом, где преобладающую часть деятельности осуществляют организации, связанные с полным циклом взаимодействия с оружием массового поражения. А также на территории муниципальных образований, где образовано ЗАТО, в большей степени проживает население, обеспечивающее работоспособность размещенных особых организаций и объектов.

ЗАТО представляет собой относительно целостную систему. Поэтому ее настройка должна исходить из модели самодостаточности. В связи с чем является рациональным проинвентаризировать воспроизводственные циклы с высоким уровнем локализации (табл. 1) с тем, чтобы территориальное воспроизводство обеспечить в режиме самовоспроизводства.

В этой связи необходимо обеспечить ряд мероприятий, а именно:

- 1) осуществление государственного и муниципального стратегического планирования;
- 2) определение тенденций и возможностей (финансовых, человеческих) в области социально-экономического развития РФ, субъектов РФ и муниципальных образований;



Табл. 1. Влияние воспроизводственных циклов с высоким уровнем локализации на важнейшие направления социально-экономического развития региона.

№ п/п	Название воспроизводственного цикла с высоким уровнем локализации	Направления развития региона		
		Совершенствование экономической структуры и повышение эффективности производства	Повышение уровня жизни населения региона	Минимизация негативных эффектов, влияющих на состояние окружающей среды
1.	Результативное использование трудового потенциала	+	+	-
2.	Воспроизведение финансовых ресурсов	+	+	-
3.	Воспроизведение инвестиционно-строительных процессов	+	+	+
4.	Развитие производственной инфраструктуры	+	-	+
5.	Рациональное использование природных ресурсов и защита окружающей среды	+	-	+
6.	Воспроизводство услуг, не связанных с производственным сектором	-	+	-

3) формулирование приоритетных направлений в данной отрасли;

4) поиск ресурсов для достижения целей и решения задач социально-экономического развития РФ, субъектов РФ и муниципальных образований;

5) формирование условий для вовлечения граждан в процесс стратегического планирования.

Осуществление трансформации таких закрытых городов (муниципальных образований) в полюсы роста (либо же «очаги развития») может стать одним из эффективных способов городского развития, которое впоследствии окажет влияние на федеральное развитие в целом. ЗАТО выступают в качестве катализатора перехода страны к новой экономической формации.

Объективно важной мерой по обеспечению трансформации всех ЗАТО в новый «очаг экономического развития» может выступить прямая финансовая поддержка из федерального бюджета в виде безвозмездных поступлений.

Ещё одной вариацией по трансформации ЗАТО в новые «очаги» экономического роста страны является ослабление существующих ограничений, установленных нормативно-правовыми актами, и смена их парадигмы на драйверов промышленной революции. Производственный, научный и ресурсный потенциал

позволит трансформировать ЗАТО в инновационные центры развития в виде наукоградов и технополисов.

Также другими мерами по превращению ЗАТО в новый «очаг» экономического развития можно определить:

- систему поддержки развития инновационного бизнеса (особенно малые и средние формы предпринимательства);
- инвестирование большего количества средств в развитие инженерной и социальной инфраструктуры закрытых городов для обеспечения благополучной среды и удержания населения, а также мотивации их нахождения в них;
- ликвидация возможных ограничений для резидентов Российской Федерации (как физических, так и юридических лиц), связанных с приобретением имущественных прав на территории ЗАТО;
- разработка федеральными органами исполнительной власти целостной стратегии социально-экономического развития ЗАТО и выработка конкретной «дорожной карты» реализации данной стратегии;
- создание в текущих границах ЗАТО территорий опережающего социально-экономического развития, где был бы введен льготный режим для предприятий малого, среднего и крупного



бизнеса, а также обеспечено формирование информационно-кампаний по стимулированию к участию в таковых территориях.

Обеспечение скоординированного развития ряда однотипных ЗАТО позволяет значительно поднять качество территориального управления в стране. Следование принципам, схожим с моделью городской агломерации, когда распределение нагрузки на разные части агломерации преследует цели минимизации издержек за счет координации потоков транспорта и людских потоков, позволяет качественно улучшить работу ЗАТО. В этой связи для дальнейшей реализации представленной концепции, направленной на развитие ЗАТО, желательно определить ресурсные источники для достижения данной цели, обеспечить реализацию представленных мероприятий, установить их временные рамки в рамках проектного подхода, выделить систему (структуру) органов и организаций, которые бы стали по отношению к ним ответственными исполнителями. При этом для дальнейшей корректировки сценариев развития необходим учет мнения населения ЗАТО, как временно, так и постоянно находящегося на их территории.

Список источников:

1. *Постановление Правительства Российской Федерации от 14.07.2021 № 1189 «Об утверждении Правил отбора инфраструктурных проектов, источником финансового обеспечения расходов на реализацию которых являются бюджетные кредиты из федерального бюджета бюджетам субъектов Российской Федерации»*

*на финансовое обеспечение реализации инфраструктурных проектов, и о внесении изменений в Положение о Правительственной комиссии по региональному развитию в Российской Федерации»*

2. Капицына Д.В. *Закрытые административно-территориальные образования как институт государственного и муниципального контроля* / Д.В. Капицына // *Самоуправление*. – 2012. – № 9. – С. 21–23.

3. *Закон Российской Федерации от 14.07.1992 № 3297-1 «О закрытом административно-территориальном образовании»*

4. *В Совете Федерации обсудили меры государственной поддержки развития ЗАТО.* // *Совет Федерации Федерального Собрания Российской Федерации URL: <http://council.gov.ru/events/news/131091/>* (дата обращения: 18.04.2023).

5. *Постановление Правительства Российской Федерации от 05.07.2001 № 508 «Об утверждении перечня закрытых административно-территориальных образований и расположенных на их территориях населенных пунктов»* (в ред. от 16.02.2021)

6. Бакланов П.Я. *Пространственные системы производства (микроструктурный уровень анализа и управления)*. – М.: Изд-во «Наука», 1986. – 150 с.

7. Константинов А.С. *О сущности и содержании категории «муниципальная организация местного самоуправления»* // *Муниципальное право*. – 2007. – № 1 – с. 2–7.

8. Чирикова А.Е., Ледяев В.Г. *Власть в малом российском городе [текст]* / А.Е. Чирикова, В.Г. Ледяев; *Научн. исслед. ун-т «Высшая школа экономики»* – М.: ИД Высшей школы экономики, 2017. – 414с.

УДК 336.66

ЛОСЕВА Ольга Владиславовна,  
доктор экономических наук,  
профессор Департамента корпоративных  
финансов и корпоративного управления,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
lov191171@yandex.ru

LOSEVA Olga Vladislavovna,  
Doctor of Economics, Professor of  
Department of corporate Finance and  
corporate governance, Financial University  
Moscow

## ОЦЕНКА КОММЕРЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА ЦИФРОВОГО ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО АКТИВА

*Аннотация.* В статье сформулировано понятие цифрового интеллектуального актива, определены способы его коммерциализации, в том числе, с использованием NFT-токенов. Приведены критерии оценки коммерческого потенциала цифровых интеллектуальных активов: нормативно-правовой статус, конкурентные преимущества, спрос и ценообразующие факторы. Предложен интегральный коэффициент коммерческого потенциала цифрового интеллектуального актива, учитывающий риски его использования, на основе экспертной средневзвешенной балльной оценки, даны рекомендации по его применению для принятия решения о коммерциализации. *Ключевые слова:* цифровые интеллектуальные активы, коммерциализация, оценка коммерческого потенциала.

### ASSESSMENT OF THE COMMERCIAL POTENTIAL OF A DIGITAL INTELLECTUAL ASSET

*Abstract.* The article formulates the concept of a digital intellectual asset, defines the ways of its commercialization, including using NFT tokens. The criteria for assessing the commercial potential of digital intellectual assets are given: regulatory status, competitive advantages, demand and price-forming factors. An integral coefficient of the commercial potential of a digital intellectual asset is proposed, taking into account the risks of its use, based on an expert weighted average score, recommendations are given on its use for making a decision on commercialization.

*Keywords:* digital intellectual assets, commercialization, assessment of commercial potential.

*Статья подготовлена по итогам выполнения гранта РНФ на тему «Формирование концепции оценки и коммерциализации цифровых интеллектуальных активов».*

С развитием процессов цифровизации экономики все большую актуальность приобретает проблема коммерциализации активов нового типа – цифровых активов, в том числе, интеллектуальных.

Под цифровым интеллектуальным активом (далее – ЦИА) будем понимать цифровые имущественные права на объект интеллектуальной собственности (далее – ОИС), зафиксированные в информационной системе, в которой данный ЦИА имеет уникальный идентификатор, проявляет свою ценность (стоимость) и способность к гражданскому (имущественному) обороту. Таким образом, ЦИА имеет нематериальную природу и интегрирует в себе экономическую, правовую и технологическую (криптографическую) сущности [1].

Традиционными способами коммерциализации ОИС до сегодняшнего дня являлись:

внешняя коммерциализация на основе возмездной передачи исключительных прав на объекты интеллектуальной собственности (результаты интеллектуальной деятельности) в форме лицензирования (простой или исключительной);

внутренняя коммерциализация на основе использования собственных охраняемых результатов интеллектуальной деятельности в процессе производства и/или реализации продукции, оказания услуг.

В условиях цифровизации экономики появляется новый инструмент коммерциализации ОИС на основе технологии невзаимозаменяемых токенов NFT (non-fungible tokens). Каждый токен NFT является уникальной криптографической записью в распределенном реестре блокчейн об исключительном праве владения на тот или иной ОИС [2]. К объектам таких прав относятся, прежде всего, авторские

права на произведения цифрового искусства, созданные с применением различных программных продуктов (картины, видео, музыка, открытки, надписи, персонажи и пр.), а также 3D-модели, ноу-хау и др. Технология NFT-токенов отвечает нескольким критериям для удостоверения права собственности на тот или иной цифровой интеллектуальный актив:

1) депонирование (публичное размещение) любого цифрового объекта автоматически идентифицирует его автора (собственника);

2) коммерциализация (продажа, франшиза) достигается быстрым способом на площадке непосредственно самого маркетплейса;

3) защита прав на объект интеллектуальной собственности обеспечивается криптографическим

кодированием с помощью технологии распределенного реестра (блокчейн).

Таким образом, технология NFT-токенов вызывает большой интерес во всем мире, прежде всего, у авторов произведений, так как гарантирует защиту авторских прав и является эффективным инструментом коммерциализации. Однако открытым остается вопрос об оценке коммерческого потенциала ЦИА, которая может стать основой для определения рыночной стоимости таких активов.

Под коммерческим потенциалом цифрового интеллектуального актива будем понимать уровень его востребованности рынком, который позволяет ответить на вопрос, обладает ли ЦИА меновой стоимостью как товар, способен ли он конкурировать

Табл. 1. Сведения для определения коэффициента коммерческого потенциала ЦИА

Источник: составлено автором

№ п/п	Критерий	Описание критерия	Предоставляемые сведения разработчиками или собственниками ЦИА
1	Нормативно-правовой статус	Характеризует соответствие российским и (или) международным требованиям, выраженным в нормативных и правовых документах, позволяющее законно и беспрепятственно ввести ЦИА в хозяйственный оборот	Документы или сведения, подтверждающие: 1) статус охраняемого РИД; 2) данные о получении правовой защиты охраноспособного ЦИА в Роспатенте или на цифровой платформе; 3) выполнение критериев охраноспособности ЦИА
2	Конкурентные преимущества	Характеризует конкурентоспособность ЦИА на целевом рынке	Сведения, обосновывающие преимущества ЦИА по сравнению с аналогами или подтверждающие качество (новизну) разработки
3	Спрос	Документированная или подтвержденная из независимых источников готовность приобретать ЦИА	Сведения, подтверждающие наличие: 1) заявок на ЦИА, соглашений о намерениях, заинтересованности покупателей и др.; 2) потребительского спроса по данным независимых исследований; 3) потенциального потребительского спроса на основе анализа рынков
4	Ценообразующие факторы	Характеризует степень приемлемости для нужд организации ценообразующих факторов ЦИА, влияющих на его стоимость	Сведения о конкретных значениях ценообразующих факторов, влияющих на рыночную стоимость ЦИА

Табл. 2. Таблица для расчета коэффициента коммерческого потенциала  
Источник: составлено автором

Критерий	Значимость	Качественные и количественные интервалы диапазонов характеристик оцениваемых критериев		Экспертная балльная оценка			Средний балл по трем экспертам	Средне-взвешенное значение критерия
				Э1	Э2	Э3		
1	2	3		5	6	7	$8=(5+6+7)/3$	$9=2*8$
Нормативно-правовой статус	0,25	ЦИА является охраняемым (в режиме коммерческой тайны, в силу наличия охранного документа или как NFT-токен)	9-10					
		Запущена процедура госрегистрации прав на ЦИА или процедура создания NFT-токена на платформе	6-8					
		Запущена процедура установления режима конфиденциальности	3-5					
		Критерии охраноспособности выполняются	1-2					
		Критерии охраноспособности не выполняются	0					
Конкурентные преимущества	0,25	Уникальный ЦИА, не имеющий аналогов	9-10					
		Редкий ЦИА, имеющий 1-2 аналога	6-8					
		Распространенный ЦИА, применимый в одной сфере	3-5					
		Распространенный ЦИА, применимый в нескольких сферах	1-2					
		Анализ не проводился	0					
Спрос	0,2	Наличие заявок на ЦИА, соглашений о намерениях и других документальных подтверждений потенциального спроса	9-10					
		Наличие потребительского спроса, подтвержденного независимыми исследованиями	6-8					
		Наличие потенциального потребительского спроса на основе анализа рынков	3-5					
		Высокий уровень конкурентных преимуществ, но требуется формирование (уточнение) спроса	1-2					
		Потребительский спрос не изучался	0					
Ценообразующие факторы	0,3	Полная приемлемость ценообразующих факторов ЦИА, влияющих на его рыночную стоимость	9-10					
		Приемлемость ценообразующих факторов ЦИА, влияющих на его рыночную стоимость, составляет не менее 70%	7-8					
		Приемлемость ценообразующих факторов ЦИА, влияющих на его рыночную стоимость, составляет не менее 50%	4-6					
		Приемлемость ценообразующих факторов ЦИА, влияющих на его рыночную стоимость, составляет не менее 30%	1-3					
		Приемлемость ценообразующих факторов ЦИА, влияющих на его рыночную стоимость, составляет менее 30% или данные отсутствуют	0					
	1						$K_{кп} = \sum$ по строкам	

с аналогичными ЦИА и приносить экономическую выгоду (или иную пользу) своему владельцу.

Уровень коммерческого потенциала предлагается оценивать для внешней коммерциализации и определять с использованием критериев оценки, которые представляют собой совокупность признаков-свойств, характеризующих какое-либо проявление потенциала и позволяющих установить степень рискованности коммерциализации конкретного ЦИА. Чем выше коэффициент коммерческого потенциала ( $K_{кп}$ ) ЦИА, тем ниже

риск его использования и тем более пригодным для коммерциализации следует признать данный ЦИА. Оценка коммерческого потенциала ЦИА, применение которого предполагается в конкретной организации, проводится с привлечением не менее трех экспертов организации на основании сведений, предоставляемых разработчиками или собственниками ЦИА (табл. 1), позволяющих определить степень проявления критерия.

Таким образом, указанные в табл. 1 критерии последовательно характеризуют риски, связанные с:

а) возможностью нарушения исключительных прав на ЦИА вследствие отсутствия надлежащей правовой охраны; б) конкурентоспособностью ЦИА в силу неясных конкурентных преимуществ по сравнению с аналогами; в) низкой ликвидностью ЦИА вследствие недостаточного спроса; г) непредсказуемостью доходов от использования ЦИА в силу несоответствия ценообразующих факторов, влияющих на его рыночную стоимость, потребностям организации.

Для определения коэффициента коммерческого потенциала ЦИА на основании полученных согласно табл. 1 сведений экспертами заполняется табл. 2.

Информация о ценообразующих факторах тесно связана со спецификой и способом коммерциализации ЦИА, в частности, для 3D-моделей, представленный на цифровой платформе с помощью NFT-токена, такими факторами, помимо классического фактора «объем передаваемых прав», могут являться следующие: а) статичная или анимированная модель; б) разнообразность текстуры; в) вариативность материалов; г) физически корректный рендеринг; д) используемое количество полигонов; е) рейтинг продавца (цифровой платформы) и т.д. Именно с такой специфичностью ЦИА связан выбор экспертного способа оценивания коммерческого потенциала [3].

Коэффициент коммерческого потенциала определяется по формуле (1):

$$K_{КП} = \sum_{i=1}^4 k_i \cdot \bar{x}_i \quad (1)$$

где  $k_i$  – значимость критерия, устанавливаемая экспертной комиссией, причем  $\sum k_i = 1$ ;

$\bar{x}_i$  – среднеарифметическая балльная оценка экспертов по  $i$ -тому критерию.

Значимость критериев устанавливается экспертной комиссией исходя из решаемых задач при отборе ЦИА для целей коммерциализации и влияния критериев на ее эффективность.

Для проверки согласованности мнений экспертов применяется коэффициент множественной конкордации, который находится по формуле (2)

$$w = 1 - \frac{\sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^m \sum_{k=1}^n |x_{ik} - x_{jk}|}{nm(m-1)(K-1)} \quad (2)$$

где  $m$  – число строк матрицы (число экспертов);

$n$  – число столбцов матрицы (признаков),

$K$  – максимальное значение присваиваемых баллов (в нашем случае – 10);,

$x$  – балльное значение оцениваемого признака.

Чем ближе  $w$  к единице, тем более согласованными являются позиции экспертов. Приемлемым можно считать значение  $w \geq 0,7$ .

Для принятия решения о целесообразности коммерциализации ЦИА рекомендуется учитывать следующую градацию значений  $K_{КП}$ :

$K_{КП} \geq 8$  – высокий коммерческий потенциал ЦИА (решение о коммерциализации следует принять положительное);

$5 \leq K_{КП} < 8$  – средний коммерческий потенциал (целесообразность коммерциализации необходимо подтвердить, запросив у разработчиков (собственников) ЦИА дополнительную информацию);

$K_{КП} < 5$  – низкий коммерческий потенциал (коммерциализацию проводить не целесообразно).

В дальнейшем коэффициент коммерциализации коммерческого потенциала можно использовать как корректирующий множитель для повышения/снижения стоимости ЦИА.

Таким образом, оценка коммерческого потенциала цифрового интеллектуального актива проводится на основе системы критериев, характеризующих риски его коммерциализации и является основой для последующего определения рыночной стоимости ЦИА (первоначальной цены лицензионного договора).

Список источников:

1. Лосева, О.В. *Виды и классификация цифровых активов для целей стоимостной оценки* / О. В. Лосева // *Имущественные отношения в Российской Федерации*. – 2022. – № 2(245). – С. 45–57.
2. Евсеева, И.А. *Особенности оценки активов в цифровой среде* / И. А. Евсеева // *Новая экономика: институты, инструменты, тренды: Материалы всероссийской научно-практической конференции. В 3-х частях, Орёл, 26–28 сентября 2019 года* / Под редакцией О.В. Пилипенко, С.Ю. Глазьева, А.Э. Айвазова, А.Г. Зайцева, Н.В. Спасской, Е.В. Такмаковой. – Орёл: Орловский государственный университет им. И.С. Тургенева, 2019. – С. 198–201.
3. Плясова, С.В. *3D-модель как объект оценки. Цифровой объект оценки* / С. В. Плясова. — Текст : непосредственный // *Материалы Десятой Международной научно-практической конференции 28 ноября 2018 г.* — Москва : Университет Синергия, 2019. – С. 66–72.

УДК 332

ЛЯШКО Виктор Григорьевич  
кандидат педагогических наук,  
доцент кафедры «Экономика и менеджмент»,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Тула,  
Lyashko56@mail.ru

LYASHKO Victor Grigorevich,  
Candidate of the pedagogical sciences, docent,  
Russia, Tula, Financial University with the Government  
of the Russian Federation (Tula branch)

## ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЕМ БЛАГОУСТРОЙСТВА РЕГИОНОВ (НА ПРИМЕРЕ МИНИСТЕРСТВА ЖКХ ТУЛЬСКОЙ ОБЛАСТИ)

*Аннотация.* Внедрение предложенных нами практических рекомендаций позволит к 2026 году значительно повысить такие средние индикаторы ИКГС Тульской области как «Уровень озеленения», «Доля граждан, принявших участие в решении вопросов развития городской среды» и др.

*Ключевые слова:* благоустройство территорий, дерево целей совершенствование управлением благоустройством региона, модель реформирования.

*WAYS TO IMPROVE THE MANAGEMENT OF IMPROVEMENT OF REGIONS (ON THE EXAMPLE OF THE MINISTRY OF HOUSING AND COMMUNAL SERVICES OF THE TULA REGION)*

*Abstract.* the implementation of the proposed practical recommendations will allow by 2026 to significantly increase such average indicators of the ICGS of the Tula region as «The level of landscaping», «The share of citizens who took part in solving the issues of urban environment development, etc.

*Keywords:* landscaping, goal tree, improvement of management of improvement of the improvement of the region, model of reform.

465

Для того чтобы структурировано дать рекомендации по разработке мероприятий совершенствования управления благоустройством региона, следует воспользоваться таким инструментом как построение дерева целей (см. рис. 1), с помощью которого можно выявить цель благоустройства региона на перспективу, определить приоритетные направления и задачи, по результатам решения которых можно предложить проекты и инициативы для решения проблем благоустройства, стоящих перед Тульской областью.

Как видно из данных рис. 2 на территории субъекта появляется НП объединение организаций в сфере ЖКХ Тульской области, что выступает открытой платформой. Данная синергия позволит укрепить сектор ЖКХ и найти эффективные инструментов его развития.

На сегодняшний день на территории Тульской области уже ведут свою деятельность такие организации, как Фонд капитального ремонта ТО и региональный оператор по обращению с тверды-

ми коммунальными отходами на период с 2019 по 2026 гг. (Во исполнение ч. 3 ст. 29.1. Федерального закона «Об отходах производства и потребления», региональное Министерство природных ресурсов и экологии заключило соглашения об организации деятельности по обращению с твердыми коммунальными отходами (ТКО) на территории Тульской области с ООО «Хартия» и ООО «МСК-НТ») [1].

Следующим этапом необходимо будет обеспечить создание саморегулируемых организаций Тульской области в сфере водоснабжения, водоотведения и теплоснабжения. И наконец на последнем этапе произойдет объединение всех организаций в НП.

Следующим направлением совершенствования благоустройства Тульской области является «Безбарьерная среда». Исходя из первой задачи: «Уменьшение энергозатрат на освещение в целях установки дополнительных уличных фонарей, преимущественно в местах склонов» целесообразно предложить внедрение энергосберегающих светодиодных систем освещения во дворах и общест-

венных территориях муниципальных образований Тульской области. Почти все лампы, традиционно используемые в уличных светильниках, дают излучение в радиусе 360°, а также расходуют более 80% энергии на собственный нагрев.

Светодиодные светильники являются экологически чистыми и не требуют специальных условий по обслуживанию и утилизации. Срок их службы значительно превышает существующие аналоги (срок непрерывной работы светильника – не менее 80 тыс. часов, что эквивалентно 25 годам эксплуатации при часовой работе в день).

Для решения задач обеспечения безбарьерной среды для МГН во дворах муниципальных образований Тульской области необходимо дополнить установку скамеек из минимального перечня видов работ по благоустройству площадкой для отдыха МГН.

Составим таблицу «доминирование-предпочтение» по 4 факторам. По технологии метода установлено: если  $A_i > A_j$  то  $a_{ij} = 1,5$ ; если  $A_i = A_j$  то  $a_{ij} = 1,0$ ;

если  $A_i < A_j$  то  $a_{ij} = 0,5$ , где  $A$  – сравниваемый фактор,  $a_{ij}$  = результирующий элемент матрицы.

Выделим следующие факторы продвижения, влияющие на эффективность работы службы: Реклама на радио (A1); Реклама (A2); Мерчендайзинг (A3); PR – связи с общественностью (A4) и заполним табл. 1.

На базе уточненного расчета ранжированный ряд принял следующее уточняющее значение:  $A_1 > A_3 > A_2 > A_4$ . Наибольшее отклонение от предыдущего значения коэффициента приоритетности составляет фактор A1, тогда коэффициент приоритетности  $\Delta = (0,35 - 0,28) / 0,35 \times 100\% = 2,0\%$ .

Вывод: по колонке «Значимость фактора» максимальное значение у «Реклама на радио»  $A_1 = 0,35$ , следовательно, основные усилия по бюджету и технологиям продвижения необходимо направить на этот вид продвижения. Показатели значимости можно считать пропорциями бюджетирования рекламных инструментов.

Табл. 1. Расчетная матрица «парных отношений» факторов

Факторы	Реклама на радио (A1)	Реклама в социальных сетях (A2)	Реклама на билбордах (A3)	Реклама на телевидении (A4)	Сумма баллов по строкам ( $\sum i$ )	Значимость фактора ( $a_i$ )
A1	1,0	1,5	1,5	1,5	4,5	0,28
A2	0,5	1,0	1,0	1,0	3,5	0,22
A3	0,5	1,0	1,0	1,5	4,0	0,25
A4	0,5	1,0	0,5	1,0	3,0	0,19
ИТОГО:					16,0	1,0

На основании табл. 1 приоритетность рассматриваемых факторов примет вид:  $A_1 > A_3 > A_2 > A_4$ .

Для уточнения решения построим уточненную матрицу отношений (см. табл. 2).

Табл. 2. Уточненная матрица отношений

Факторы	Реклама на радио (A1)	Реклама в социальных сетях (A2)	Реклама на билбордах (A3)	Реклама на телевидении (A4)	Сумма баллов по строкам ( $\sum i$ )	Значимость фактора ( $a_i$ )
A1	$1,0 \times 4,5 = 4,5$	$1,5 \times 3,5 = 5,25$	$1,5 \times 4 = 6,0$	$1,5 \times 3,0 = 4,5$	20,25	0,35
A2	$0,5 \times 4,5 = 2,25$	$1 \times 3,5 = 3,5$	$1 \times 4 = 4$	$1,0 \times 3,0 = 3$	12,75	0,22
A3	$0,5 \times 4,5 = 2,25$	$1 \times 3,5 = 3,5$	$1 \times 4 = 4$	$1,5 \times 3,0 = 4,5$	14,25	0,246
A4	$0,5 \times 4,5 = 2,25$	$1,0 \times 3,5 = 3,5$	$0,5 \times 4 = 2$	$1,0 \times 3,0 = 3$	10,75	0,186
ИТОГО:					58	1,0





Рис. 1. Дерево целей

Последнее направление дерева целей – озеленение. Для решения задачи повышения нормативного показателя озеленения необходимо:

Устанавливать навесы с «зелеными крышами»

«Зеленые крыши» – это частичное или полное заполнение кровли живыми растениями. Это могут быть как растения в контейнерах или кадках, так и высаженные в грунт. «Зеленые крыши» очищают воздух, задерживая около 20% вредных примесей, увеличивают срок службы крыши навеса.

Строить экопарковки вместо асфальтированных парковок;

Экопарковки позволяют решить проблему с размещением автомобилей без нанесения ущерба окружающей среде, ландшафту, зеленым насаждениям.

Экологическая парковка представляет собой комплексное решение из специальной газонной решетки и травы. Ее основная функция – размещение автомобилей.

Преимущества экопарковок:

– сохранение газона от вытаптывания, т.к. машина, которую постоянно паркуют на газоне уничтожает до 20 кв. м. травяной территории, восстанавли-

вается которая не так уж и быстро – в течение 2–5 лет;

– экологическая парковка в городах – это еще и решение таких проблем, как сохранение озеле-

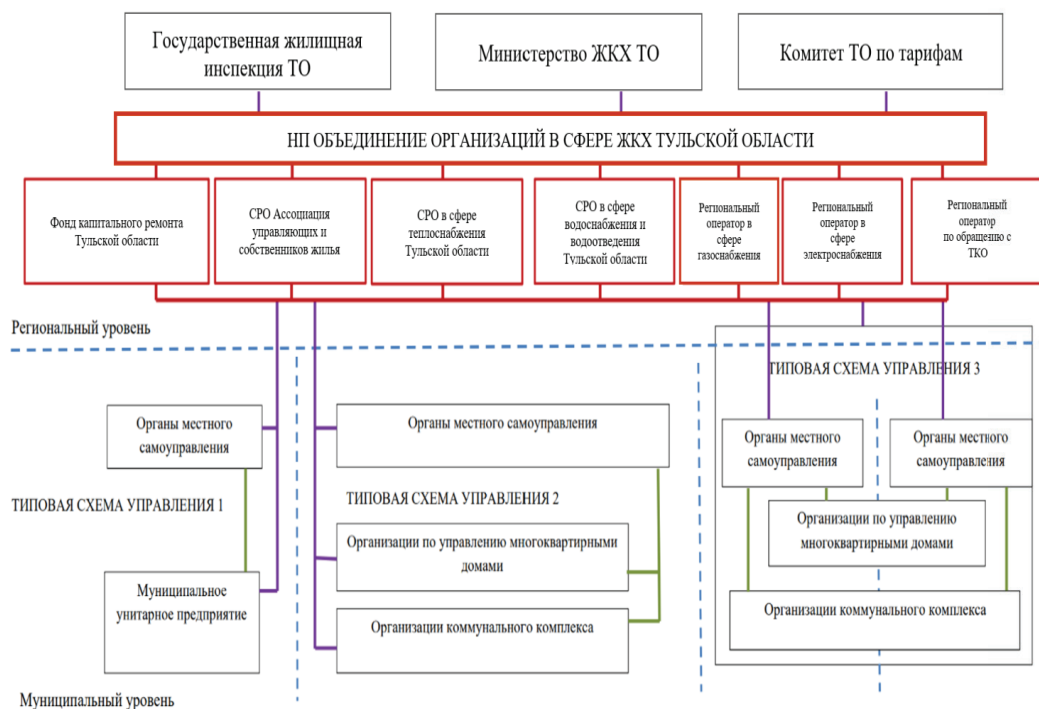


Рис. 2. Инновационная организационная модель реформирования ЖКХ Тульской области

ненной территории, так и проблемы организации парковки.

При рассмотрении организационной эффективности представленной модели применена модель «Конкурирующих ценностей и организационной эффективности» Квина-Рорбаха, основа которой анализ качеств организаций в части индивидуальных и групповых оценок, или в целом применяемой системы управления (см. рис. 3).

Сектор № 1 представлен большим количеством участников, а в результате и наличие совокупности показателей при определении эффективности управления. Формат НП представляет собой открытую площадку, предоставляющую возможность всем участникам сектора ЖКХ обсудить животрепещущие темы и принять коллегиальные решения.

Сектор № 2 определяет конкурентные условия для всей системы в целом с учетом отраслевых параметров. «Жилищно-коммунальное хозяйство в сегодняшнем его состоянии характеризуется низкой инвестиционной привлекательностью и требует привлечения большого числа инвестиций для модернизации и развития».

Сектор № 3 определяет максимально возможные результаты в соответствии с поставленными целя-

ми. Сотрудничество всех участников сферы ЖКХ по экологическим, экономическим, социальным и техническим вопросам в структуре предлагаемой организационной модели обеспечит реализацию эффективных решений.

Сектор № 4 определяет единство системы управления в части достижения поставленных целей.

Таким образом, эффективность предложенной нами модели управления ЖКХ Тульской области соответствует возможностям решения актуальных проблем сферы ЖКХ.

Внедрение следующих практических рекомендаций повлияет на рост индикаторов Индекса качества городской среды. По плановому показателю государственной программы «ФСГС» и проекта «ФКГС» необходимо к 2026 году достичь ИКГС ТО = 211 баллов. Это больше показателя ИКГС ТО за 2021 год на 26 баллов (211 баллов – 185 баллов = 26 баллов).

Таким образом, следует отметить, что результаты расчетов основных показателей, характеризующих эффективность совершенствования благоустройства Тульской области, свидетельствуют об экономической и практической целесообразности его реализации.

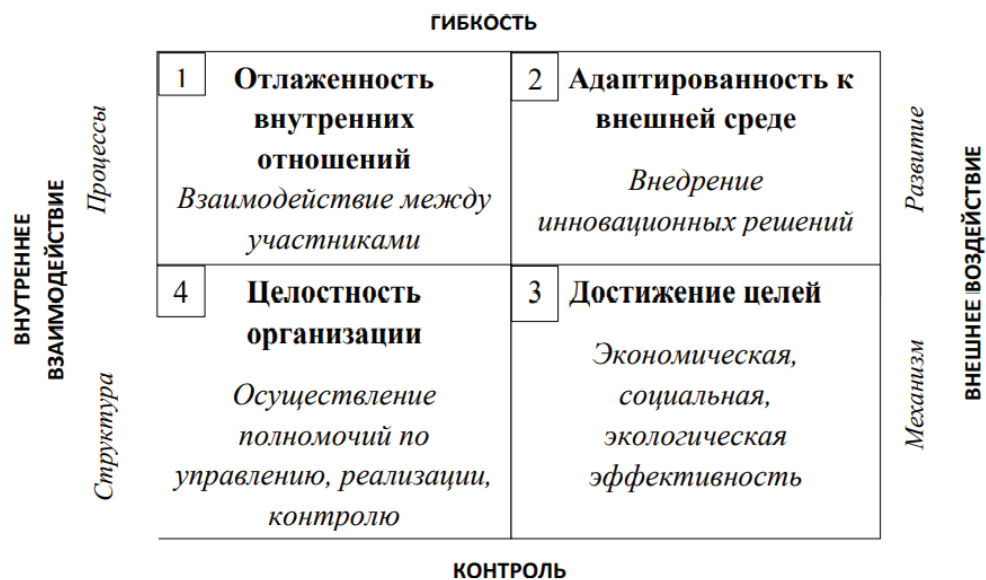


Рис. 3. Модель «Конкурирующих ценностей и организационной эффективности» Квина-Рорбаха в сфере ЖКХ

Итак, в целях решения проблемы разобщенности взаимодействия отраслей сферы ЖКХ и препятствия объединения их самостоятельных систем управления предложена разработка и внедрение инновационной организационной модели реформирования ЖКХ Тульской области в формате некоммерческого партнерства. Также были описаны стадии внедрения инновационной организационной модели.

Эффективность данной практической рекомендации определялась при помощи применения модели «Конкурирующих ценностей и организационной эффективности» Квина-Рорбаха.

Проблема текучести кадров ГКУ ТО «Жилкомреформа» может быть решена путем разработки системы отбора и адаптации персонала.

Следующая проблема нехватки уличного освещения на дворовых и общественных территориях может быть решена при введении использования светильников на светодиодах, оценка эффективности применения которых была определена методом сопоставления данных, а именно экономическое обоснование использования светильников на светодиодах в сравнении со светильниками на газоразрядной лампе ДНАТ-150 на примере освещения дворовой территории.

Проблему недостаточной доступности и удобства дворовых и общественных территорий для МГН и людей с ограниченными возможностями можно

решить дополнением работы по установке скамеек из минимального перечня видов работ по благоустройству площадкой для отдыха для МГН и утверждением обязательного положения при выборе дополнительного перечня работ по благоустройству территории установку 1 площадки, обеспеченной инфраструктурой для МГН.

Проблему неосведомленности, а в результате и малой вовлеченности граждан от 14 лет и старше в решение вопросов развития городской среды необходимо решать информированием общественности, размещая рекламу о проводимых мероприятиях, нацеленных на повышение качества городской среды, и о самой государственной (муниципальной) программе «ФСГС».

Эффективность внедрения данной практической рекомендации показана таблицей «доминирование-предпочтение» по 4 факторам, в которой было выявлено, что основные усилия по бюджету и технологиям продвижения необходимо направить на запуск рекламы по радио «Русское радио». Далее было проведено сравнение затрат на рекламу по радио с затратами на рекламу на билбордах, где было выявлено, что рекламный креатив длительностью в 15 секунд на «Русское радио» даст прирост участников в мероприятиях по улучшению качества городской среды в 5%, что приведет к перевыполнению планового показателя на 0,67% в 2022 году.

В то время как размещение рекламы на билбордах при минимальных годовых затратах в 619 480 рублей даст прирост участников всего лишь в 3%.

И последнюю, но не по значимости, проблему недостатка нормативного обеспечения жителей зелеными насаждениями и неудовлетворенности жителей их качеством и состоянием следует решать построением навесов с «зелеными крышами», построением экопарковок вместо асфальтированных и внесением в минимальный перечень видов работ по благоустройству работ по озеленению территории.

Расчет эффективности построением экопарковок вместо асфальтированных проводился методом расчета экономии средств при построении экопарковок вместо асфальтированных. Было определено, что Затраты на асфальтирование 130 парковочных мест с учетом парковочных мест для инвалидов площадью в 2457 кв. м. = 2 107 200 рублей.

Затраты на создание 117 экопарковок и 13 асфальтированных парковочных мест для инвалидов суммарной площадью в 2457 кв. м. = 1 988 726 рублей. В результате экономия средств при выборе в пользу экопарковок с учетом парковочных мест для инвалидов составляет: 2 107 200 руб. – 1 988 726 руб. = 118 474 рублей.

Помимо рассчитанной экономии эффективность предлагаемого мероприятия заключается в повы-

шении уровня экологичности, озеленения двора и нормативной обеспеченности жителей города зелеными насаждениями в среднем на 0,75 кв. м./чел. А при установке 1 навеса с «зеленой крышей» минимальной площадью 3 м. х 2 м. в дворовых или общественных территориях повышается показатель нормативной обеспеченности жителей города зелеными насаждениями на 0,00156 кв. м./чел.

Подводя итог по всему вышесказанному, можно с уверенностью обозначить, что внедрение предложенных нами практических рекомендаций позволит к 2026 году значительно повысить такие средние индикаторы ИКГС Тульской области как «Уровень озеленения», «Доля граждан, принявших участие в решении вопросов развития городской среды, от общего количества граждан в возрасте от 14 лет» и «Уровень доступности городской среды для маломобильных групп населения» и одновременно с этим перевыполнить плановые показатели государственной программы «Формирование современной городской среды в Тульской области».

*Список источников:*

1. *Об отходах производства и потребления [Электронный ресурс]: федер. закон от 24.06.1998 № 89-ФЗ (последняя редакция).* <http://www.consultant.ru>.

УДК 336.744

МАГОМЕДОВ Рамазан Магомедович,  
кандидат педагогических наук, доцент, доцент  
Департамента математики,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
Rmagomedov@fa.ru

MAGOMEDOV Ramazan Magomedovich,  
Ph.D. in Pedagogic sciences, associate professor,  
associate professor of Department of  
mathematics, Financial University under the  
Government of the Russian Federation,  
Moscow

## О ПРОБЛЕМАХ БЕЗОПАСНОСТИ ПЛАТЕЖЕЙ ПРИ ОНЛАЙН ТОРГОВЛЕ

*Аннотация.* В данной статье проанализированы проблемы безопасности на рынке интернет-платежей, виды и риски мошенничества, а также основные меры по обеспечению безопасности платежей, которые помогут предотвратить риски в электронной коммерции. В современном мире электронная коммерция играет важнейшую роль в торговле. Защита персональных данных и борьба с мошенничеством в онлайн-магазинах становятся все более важными. С появлением и развитием электронной коммерции появилось немало случаев мошенничества и обмана в большей части со стороны продавцов, но такие случаи бывали и со стороны покупателей. Владельцы интернет-магазинов должны обеспечивать безопасность покупателей и предотвращать возможные угрозы.

*Ключевые слова:* цифровая экономика, электронная коммерция, экономика, платежи, интернет-безопасность.

### E-COMMERCE AND PAYMENT SECURITY

*Abstract.* In today's world, e-commerce plays a vital role in commerce. The protection of personal data and the fight against fraud in online stores are becoming increasingly important. With the advent and development of e-commerce, there have been many cases of fraud and deceit, mostly on the part of sellers, but such cases have also happened on the part of buyers. Online store owners must ensure the safety of customers and prevent possible threats.

*Keywords:* e-commerce, economics, payment, internet-security.

Появление электронной коммерции в конце 1990-х годов сыграло огромную роль в экономике, ведь информационные технологии начали широко использоваться в этой области, и развитие этого направления продолжается неустанно. Несмотря на относительную новизну электронной коммерции, крупнейшие интернет-компании уже сотрудничают с огромным количеством сотрудников и имеют годовой оборот в несколько миллиардов долларов.

В современном мире защита личной информации и противодействие виртуальным мошенническим угрозам получают всё большую важность. Электронная коммерция за последние десятилетия стала неотъемлемой частью интернет-бизнеса. Безопасность онлайн-магазинов подвергается различным внешним и внутренним угрозам. Для обеспечения надежности платежей всякий вла-

делец интернет-магазина должен быть осторожен и применять действенные меры по защите платежей. Однако, для того чтобы продвигаться на рынке Интернет-платежей, владельцам интернет-магазинов следует преодолеть психологические препятствия, связанные с осознанием возможных угроз мошенничества. Больше всего покупатели на интернет-платформах опасаются распространения своих персональных данных. Так, по данным компании VISA, более 23% от всех начатых платежей с оплатой банковской картой в интернет-магазинах так и не проводится. Это связано с боязнью покупателей [1].

Несмотря на это, объём интернет-торговли, как и в России, так и по всему миру, с каждым годом только возрастает. В России объём онлайн-торговли ежегодно увеличивается более чем на 25% [2].

В настоящее время, юридические лица стали чаще становиться жертвами электронных мошенников. Это можно объяснить тем, что в отличие от них, физические лица обычно не имеют крупных сумм на своих счетах. Атаки на компании особенно активно возрастают в будние дни, когда бухгалтерии работают на полную мощность. Каждый месяц правоохранительные органы получают огромное количество жалоб на финансовое мошенничество, что может привести к серьезным убыткам, достигающим 250 000 рублей или даже 1 миллиона долларов. Как правило, для осуществления мошенничества злоумышленники используют USB-токены с привязкой к конкретному PIN-коду, обеспечивающие высокий уровень безопасности. Однако, если компьютер бухгалтерии подключен к Интернету, это может стать наиболее уязвимой точкой для кибератак [3].

С 2010 года начали возникать случаи массовых атак на пользователей дистанционного банковского обслуживания, осуществляемых с помощью вирусов-троянов, которые перехватывают запросы ЭЦП и создают фальшивые платежные поручения. Для этого киберпреступники используют удаленный доступ к консоли банковского обслуживания и USB-порты компьютера клиента. Эти операции могут пройти незамеченными для операторов бухгалтерской системы. Банки предлагают множество методов борьбы с киберпреступностью, включая установку индивидуальной пороговой суммы для всех клиентов. Если сумма превышает этот порог, требуется дополнительное подтверждение через авторизованный канал связи, такой как OTP-токены либо одноразовые пароли через SMS. Ещё одним методом защиты можно назвать голосовое подтверждение через определенный номер мобильного телефона. Важно понимать, что безопасность в Интернете зависит от пользователя, следует быть осторожным и хранить данные доступа к учетной записи в тайне для предотвращения фишинговых атак и мошенничества через социальную инженерию, использование которой среди мошенников в последнее время участилось [4].

В III квартале 2019 года компания Qrator Labs провела исследование, в котором был опрошен средний и крупный бизнес в секторе электронной коммерции в России. Исследование выявило, что большинство опрошенных респондентов часто сталкиваются с DDoS-атаками (34%) и взломами (26%). Тем не менее, 10% изученной выборки утверждают, что они

не имели серьезных случаев нарушения кибербезопасности [5].

Можно столкнуться с различными видами мошенничества, связанными с электронными деньгами. Среди таких видов особы популярны дублирование технического устройства и изменение либо кража его данных или программы, изменение информации в электронном кошельке и кража его средств, записанных на нем. Также возможны случаи мошенничества, связанных с отказом операций и изменением сообщений между устройствами. Кража технического устройства легко открывает путь незаконному использованию средств. Приводится пример риска дублирования технического устройства, когда мошенник создает новый аппарат, принимающий электронные кошельки как настоящие. Чтобы осуществить подобную аферу, мошеннику могут понадобиться слабости в безопасности ОС или возможность физического воздействия на чип кошелька.

Существует широкий спектр мер, принимаемых участниками электронной коммерции для обеспечения безопасности расчетов в Интернете. Для того, чтобы обеспечить безопасность онлайн-расчетов, участники электронной коммерции используют различные методы, таких как обучение владельцев банковских карт по правильному использованию проверенных интернет-ресурсов, осведомление о процедуре доставки товаров и услуг, а также проверку сертифицированных протоколов защиты информации, которые используются интернет-коммерсантами. Данные и другие меры нацелены на обеспечение защиты клиентов и предотвращение встречных операций в интернет-среде. Однако, важно понимать, что на безопасность своей учетной записи в Интернет-банкинге напрямую влияет только лишь пользователь. Часто бывают такие случаи, когда мошенники легко могут получить доступ к счетам пользователей, воспользовавшись их невнимательностью и безответственностью. Для того, чтобы уменьшить возможность подобных ситуаций, пользователям необходимо бережно хранить данные для доступа и периодически менять пароли. При использовании Интернета стоит быть осторожным, так как мошенники часто используют социальную инженерию для получения авторизационных данных пользователей. Фишинговые письма являются одним из старых способов мошенничества, позволяющих злоумышленникам получить доступ к



## Изменение уровня угроз в секторе e-commerce



Рис. 1. Изменение уровня угроз в секторе e-commerce [5]



Рис. 2. Наиболее часто фиксируемые инциденты ИБ [5]

личным данным пользователя или перенаправить их на мошеннический сайт.

Таким образом, можно сделать вывод, что с развитием электронной коммерции безопасность платежей становится все более актуальной проблемой. Современные системы онлайн-торговли становятся все более важными для развития бизнеса, однако они часто подвергаются внутренним и удаленным атакам, что делает обеспечение безопасности платежей наиболее актуальной проблемой в настоящее время. Однако, помимо этого, существуют еще и другие факторы, которые мешают развитию услуг, связанных с онлайн-торговлей, такие как отсутствие каких-либо актов в законодательстве, регулирующих

электронную подпись и права участников онлайн-финансовой сферы, а также норм, обеспечивающих надежность электронных распоряжений и надзор со стороны вышестоящих ведомств и органов. К тому же то, что унифицированные протоколы шифрования интернет-данных отсутствуют, может послужить преградой для развития онлайн-банкинга. Банки вынуждены самостоятельно решать вопросы, связанные с безопасностью своих онлайн-операций, чтобы обеспечить защиту своих клиентов, но для повышения доверия клиентов ко всему комплексу инновационных услуг требуются значительные усилия и затраты по времени.



Список источников:

1. Голдовский, И. Безопасность платежей в Интернете / И. Голдовский / - СПб: Питер, 2001. — 240 с
2. Безопасность против мошенничества в электронной коммерции [Электронный ресурс] – URL: <https://www.crime-research.org/library/Fraud04.html> (Дата доступа 28.05.2023 г.).
3. Калемберг, Д. Токен является ключевым элементом информационной безопасности в новых условиях / Д. Калемберг // Банковские технологии. — 2010 — №1
4. Букин, М. Активная безопасность ДБО / М. Букин // Банковские технологии. — 2010. — №10. — С. 24–26.
5. Информационная безопасность в электронной коммерции [Электронный ресурс] – URL: <https://www.tadviser.ru/index.php/>
6. Догучаева, С.М. Влияние COVID-19 на развитие электронной коммерции // Самоуправление. – М., 2021. – № 4. – С. 298–300.
7. Магомедов, Р.М. Вклад цифровой экономики в ВВП России // Р.М. Магомедов // Самоуправление. – М., 2021. – № 6. – С. 367–370.
8. Магомедов, Р.М. О государственных программах внедрения цифровой экономики в России // Р.М. Магомедов // Самоуправление. – М., 2022. – № 2. – С. 548–552.
9. Магомедов, Р.М. Рынок интернет-рекламы, объемы и тенденции // Р.М. Магомедов // Самоуправление. – М., 2021. – № 5. – С. 271–275.
10. Савина, С.В. Искусственный интеллект для малого и среднего бизнеса / С.В. Савина // Самоуправление. – М., 2021. – № 2. – С. 441–444.
11. Савина, С.В. Основные направления развития цифровой экономики в России / С.В. Савина // Самоуправление. – М., 2020. – № 2. – С. 477–480.
12. Савина, С.В. Проблемы оптимизации бизнес-процессов в эпоху цифровизации / С.В. Савина // Самоуправление. – М., 2021. – № 1. – С. 423–425.
13. Савина, С.В. Развитие цифровых технологий в России / С.В. Савина // Самоуправление. – М., 2021. – № 2. – С. 445–449.

УДК: 004:339.18(045)

МАГОМЕДОВ Рамазан Магомедович,  
кандидат педагогических наук, доцент, доцент  
Департамента математики,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
Rmagomedov@fa.ru

MAGOMEDOV Ramazan Magomedovich,  
Ph.D. in Pedagogic sciences, associate professor,  
associate professor of Department of  
mathematics, Financial University under the  
Government of the Russian Federation,  
Moscow

## ТРАНСФОРМАЦИЯ БИЗНЕСА В УСЛОВИЯХ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА

*Аннотация.* В данной статье проведён анализ российского и зарубежного опыта использования искусственного интеллекта в различных сферах бизнеса. Подчеркнут потенциал искусственного интеллекта для улучшения производственных процессов, повышения уровня жизни и качества человеческого капитала, но в то же время не забыты ограничения и угрозы, связанные с применением информационных технологий в обществе, человеком и государством. Полученные результаты будут полезны для различных специалистов в сфере IT, ученых, а также представителей малого и среднего бизнеса, и государственных учреждений, занимающихся анализом рынка труда.

*Ключевые слова:* бизнес, искусственный интеллект, торговля, экономика, инновации.

### *BUSINESS TRANSFORMATION IN THE CONTEXT OF THE USE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE*

*Abstract.* This article analyzes Russian and foreign experience in the use of artificial intelligence in various business areas. The potential of artificial intelligence to improve production processes, improve the standard of living and the quality of human capital is emphasized, but at the same time, the limitations and threats associated with the use of information technologies in society, the individual and the state are not forgotten. The results obtained will be useful for various IT professionals, scientists, as well as representatives of small and medium-sized businesses, and government agencies involved in the analysis of the labor market.

*Keywords:* business, artificial intelligence, trade, economy, innovation.

475

За последние десятилетия количество информации, созданной человечеством, превысило то количество, которое создавалась на протяжении веков и даже тысячелетий. В то же время количество этой информации продолжает увеличиваться, что в свою очередь приводит к увеличению объемов данных, требующих обработки. Такие данные также имеют название Big Data. Однако без использования искусственного интеллекта (ИИ) невозможно полноценно использовать эту информацию. Интеграция алгоритмов ИИ в умственную деятельность человека в роли помощника с большими возможностями позволяет сделать процесс принятия решений быстрее, а качество – выше.

Цифровой бизнес в наши дни базируется на обработке огромного количества данных и использовании технологий искусственного интеллекта. Это позволяет компаниям опираться на бизнес-анали-

тику и принимать решения, которые основаны на актуальной информации о потребительском поведении. Такие инвестиции в стартапы, связанные с искусственным интеллектом, продолжают расти и способствуют экономическому росту в будущем, по данным McKinsey Global Institute, который прогнозирует значительный экономический рост от использования искусственного интеллекта в бизнесе в будущем. На рис. 1 указаны результаты опроса, проведенного компанией McKinsey Global Institute в 2018 году об использовании ИИ среди различных отраслей бизнеса [11].

Если же рассматривать влияние искусственного интеллекта на российский бизнес, то согласно исследованию, проведенному ресурсом Tadvisee, около 85% крупных российских компаний, которые работают в секторах телекоммуникаций, финансовых услуг, розничной торговли, промышленности, нефте-

газовой отрасли и ИТ, уже используют или тестируют проекты, основанные на технологиях искусственного интеллекта. Такие результаты исследования говорят нам о довольно большом спросе со стороны бизнеса на искусственный интеллект и о его важном влиянии на множество различных отраслей российской экономики.

Хоть наши отечественные разработки в области искусственного интеллекта и отстают от западных, но всё же они достигли немалых успехов. К примеру, Botkin.AI используется с целью диагностики онкологических и прочих заболеваний, Find Face определяет лица пользователей, а Алиса помогает Яндекс в общении и коммуникации со своими пользователями. Кроме того, российские компании, например КамАЗ, Яндекс, МАДИ и АО НКБ ВС уже продемонстрировали автоматизированные беспилотные автомобили и транспорт, который может использоваться в сложных условиях. ООО «КБ Аврора» также занимается разработкой автоматизированной беспилотной сельскохозяйственной техники и автобусов. О масштабе использования искусственного интеллекта в российских компаниях можно узнать исходя из рис. 2.

При внедрении различных цифровых нововведений и искусственного интеллекта в российскую экономику следует брать во внимание как позитив-

ные аспекты, так и возможные риски. Руководители должны внимательно изучать возможные проблемы и оценивать их влияние. В наши дни можно часто услышать различные предположения о потере рабочих мест при внедрении искусственного интеллекта в экономику и замене им множества популярных сегодня профессий, требующих умственной деятельности. Но несмотря на это, на самом деле всего лишь небольшой процент профессий может быть автоматизирован настолько, чтобы не требовать помощи человека. Исходя из этого, можно отметить, что для того, чтобы искусственный интеллект помог компании достичь каких-либо успехов, следует обучать персонал работе с ним. При принятии решений в этом аспекте нужно брать во внимание свою личную ситуацию и самостоятельно изучать тематику.

В сфере недвижимости и ретейла использование искусственного интеллекта может помочь компаниям получить большую результативность от стоящих перед компаниями задач и изменить процессы принятия решений. К примеру, алгоритмы, которые могут проводить анализ взаимосвязи и закономерности в больших данных, помогут более глубоко изучить возможные будущие сценарии и принимать взвешенные решения, основанные на фактических данных. Использование «умных контрактов» также может сократить трудозатраты и время выполнения сделок,

Business functions in which AI has been adopted, by industry,<sup>1</sup> % of respondents

	Service operations	Product and/or service development	Marketing and sales	Supply-chain management	Manufacturing	Risk	Human resources	Strategy and corporate finance
Telecom	75	45	38	26	22	23	17	15
High tech	48	59	34	23	20	17	21	17
Financial services	49	26	33	7	6	40	9	14
Professional services	38	34	36	19	11	15	16	11
Electric power and natural gas	46	41	15	14	19	14	15	14
Healthcare systems and services	46	28	17	21	9	19	18	13
Automotive and assembly	27	39	15	11	49	2	8	6
Travel, transport, and logistics	51	34	32	18	4	4	2	3
Retail	23	13	52	38	7	9	8	0
Pharma and medical products	31	31	27	13	28	3	6	4

Рис. 1.

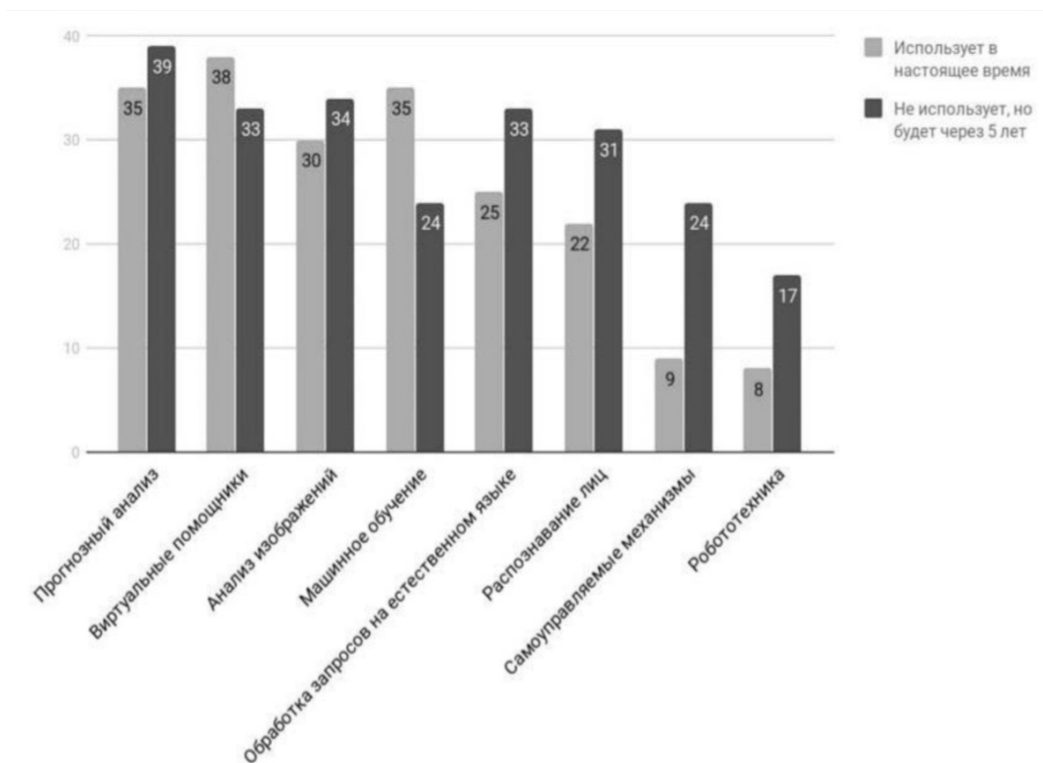


Рис. 2.

извлекая необходимую информацию из документов. Искусственный интеллект также может быть применен в управлении активами, включая управление цепочкой поставок, управление данными и персонализированные клиентские контракты.

Если рассматривать сферу СМИ и развлечений, то здесь применение искусственного интеллекта связано с разработкой новых продуктов, сервисов и платформ, которые удовлетворят интересы потребителей, а также с возросшим спросом на персонализацию и кастомизацию. В качестве примера такого использования можно привести платформу Spotify, которая использует технологии ИИ для рекомендации музыки. Однако стратегии внедрения ИИ в этой области неоднозначны, и для получения информации о его различных возможностях следует ориентироваться на опыт других компаний [2].

Подводя итог всему вышесказанному, можно сделать вывод, что в результате использования искусственного интеллекта в бизнесе сильно изменились его традиционные методы функционирования. ИИ может повысить эффективность бизнес-процессов, снизить издержки и увеличить производительность. В различных сферах бизнеса искусственный интеллект

может облегчить обслуживание клиентов и обеспечить функционирование различных нововведений. Но несмотря на это, внедрение искусственного интеллекта может потребовать немалых материальных и временных затрат на подготовку сотрудников. Не стоит забывать и о проблемах конфиденциальности данных и этических вопросах, связанных с использованием искусственного интеллекта в бизнесе. В целом, использование автоматизации и искусственного интеллекта в бизнесе может привести к увеличению производительности, улучшению качества и снижению издержек, при условии правильной интеграции и эффективной работы с соответствующими технологиями.

Список источников:

1. Догучаева, С.М. Влияние COVID-19 на развитие электронной коммерции // *Самоуправление*. – М., 2021. – № 4. – С. 298–300.
2. Искусственный интеллект в секторе недвижимости. [Электронный ресурс] - URL: <https://www.pwc.ru/ru/industries/real-estate/digital-real-estate/artificial-intelligence-in-real-estate.html> (Дата обращения 17.05.2023 г.).

3. Магомедов, Р.М. Вклад цифровой экономики в ВВП России // Р.М. Магомедов // Самоуправление. – М., 2021. – № 6. – С. 367–370.
4. Магомедов, Р.М. О государственных программах внедрения цифровой экономики в России // Р.М. Магомедов // Самоуправление. – М., 2022. – № 2. – С. 548–552.
5. Магомедов, Р.М. Рынок интернет-рекламы, объемы и тенденции // Р.М. Магомедов // Самоуправление. – М., 2021. – № 5. – С. 271–275.
6. Савина, С.В. Искусственный интеллект для малого и среднего бизнеса / С.В. Савина // Самоуправление. – М., 2021. – № 2. – С. 441–444.
7. Савина, С.В. Основные направления развития цифровой экономики в России / С.В. Савина // Самоуправление. – М., 2020. – № 2. – С. 477–480.
8. Савина, С.В. Проблемы оптимизации бизнес-процессов в эпоху цифровизации / С.В. Савина // Самоуправление. – М., 2021. – № 1. – С. 423–425.
9. Савина, С.В. Развитие цифровых технологий в России / С.В. Савина // Самоуправление. – М., 2021. – № 2. – С. 445–449.
10. Эксперты назвали самые распространенные типы ИИ-решений в России. [Электронный ресурс] - URL: <https://news.microsoft.com/ru-ru/ai-practice/> (Дата обращения 17.05.2023 г.).
11. Yoav Shoham, Raymond Perrault, Erik Brynjolfsson, Jack Clark. «The AI Index 2018 Annual Report», AI Index Steering Committee, Human-Centered AI Initiative, Stanford University, Stanford, CA, December 2018.

УДК 336.02

МАМАТАЛИЕВ Мухриддин Муратович\*,  
студент, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации,  
Российская Федерация, Москва  
mmca1997@gmail.com

MAMATALIEV Mukhriddin Muratovich,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Russian Federation, Moscow

## ОСОБЕННОСТИ И ПЕРСПЕКТИВЫ ГАРМОНИЗАЦИИ НАЛОГОВЫХ И ТАМОЖЕННЫХ ОТНОШЕНИЙ СТРАН- УЧАСТНИЦ ЕВРАЗИЙСКОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОЮЗА

*Аннотация.* В статье рассматриваются вопросы практических аспектов гармонизации налоговых и таможенных отношений в ЕАЭС, проблемы интеграционного взаимодействия и пределы гармонизации налоговых и таможенных отношений в условиях региональной экономической интеграции, совершенствование процесса гармонизации налоговых и таможенных отношений на основе документов Евразийского экономического совета.

*Ключевые слова:* Евразийский экономический союз, внешнеэкономическая деятельность, экспортно-импортные операции, налоговая политика, гармонизация налоговых и таможенных отношений.

*FEATURES AND PROSPECTS OF HARMONIZATION OF TAX AND CUSTOMS RELATIONS OF THE MEMBER STATES OF THE EURASIAN ECONOMIC UNION*

*Abstract.* The practical aspects of harmonization of tax and customs relations in the EAEU, problems of integration interaction and limits of harmonization of tax and customs relations in conditions of regional economic integration, improvement of harmonization of tax and customs relations on the basis of the document approved Eurasian Economic Council.

*Keywords:* Eurasian Economic Union, foreign economic activity, export-import operations, tax policy, harmonization of tax relations, unification of tax and customs legislation.

479

Евразийский экономический союз (ЕАЭС) – международная организация региональной экономической интеграции, обладающая международной правосубъектностью и учрежденная Договором о Евразийском экономическом союзе.

В ЕАЭС обеспечивается свобода движения товаров, услуг, капитала и рабочей силы, и проведение скоординированной, согласованной или единой политики в отраслях экономики.

Согласился с мнением авторов в том, что «серьезным испытанием для ЕАЭС стал 2020 год, в котором, страны столкнулись с развернувшейся в мировых масштабах пандемией COVID-19, повлекшей глобальные экономические последствия. Согласно данным Международного валютного фонда ВВП Союза уменьшился на 2,7%. С целью преодоления пандемии были оперативно предприняты скоординированные действия: развитие получили экосистемы цифровых транспортных коридоров, Евразийская

[ \*Научный руководитель: КОСТИН Алексей Александрович, канд. экон. наук, доцент департамента налогов и налогового администрирования факультета налогов, аудита и бизнес-анализа Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, aakostin@fa.ru

Supervisor: KOSTIN Alexey Aleksandrovich, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Taxes and Tax Administration, Faculty of Taxes, Audit and Business Analysis, Financial University under the Government of the Russian Federation]

сеть промышленной кооперации и субконтрактации, унифицированная система поиска «Работа без границ» и др.» [4]. Однако постпандемийный период развития мировой экономики показал достаточно легкое возникновение серьезных проблем в торгово-экономических отношениях стран мира, как результат последствий локального военно-политического конфликта.

Считаем, что в настоящее время объективную оценку произошедших до 2022 г. и происходящих уже после событий сложно осуществить исходя из двух аспектов.

Во-первых, развитые страны мира, объединившись в антироссийскую коалицию уже на протяжении многих лет проводят политику санкционного давления, основная цель которой разрушить российскую экономику. Нарушая деятельность всех секторов экономики, в том числе: запрет на экспорт в Россию оборудования для разведки, добычи полезных ископаемых, в первую очередь нефти и газа осложняет работу первичного сектора; запрет на передачу российским компаниям технологий и на ввоз оборудования должен, по мнению авторов вводимых санкций, существенно осложнить работу производственных предприятий, тем самым, наносится урон вторичному сектору экономики России; «санкционные пакеты», вводимые в последние годы, направлены на блокирование отдельных направлений сферы услуг – например, наиболее существенно ограничена область грузоперевозок. Это не позволяет однозначно говорить о проблеме взаимоотношений только России и Украины. Как известно, большинство «защитников» Украины не имеют особого представления об этом государстве, тогда как Российская Федерация долгое время была основным поставщиком ресурсов в эти страны, что заставляет задуматься об истинном значении политического и экономического давления, переросшего в военно-экономический конфликт. Например, анализируя положение России на внешних рынках, авторы пришли к мнению, что «внешнеторговая деятельность Российской Федерации с учетом таких факторов как сложные отношения России с зарубежными партнерами, введенные западными странами санкции, снижение цен на ресурсы и сырье не может в своем развитии рассчитывать на улучшение показателей в ближайшие годы. Соглашая с ними, добавим, что Российской Федерации и далее придется использовать проверенные временем способы улучшения внешнеторгового баланса: ограни-

чение ввоза иностранных товаров, которые могут быть произведены внутри страны независимо от того, из какой страны они ввозятся и ограничения ввоза товаров, могущих нанести ущерб экономике и пр. Подобные ограничения следует дополнить политикой поощрения экспортеров (особенно осваивающих новые зарубежные рынки), а также отечественных производителей» [8, с. 108].

Во-вторых, Российская Федерация последовательно проводит политику, направленную на развитие торгово-экономических связей со всеми странами мира. Следует согласиться с авторами в том, что формирование торгово-экономических связей России в постсоветский период развития было «связано с переориентацией в первую очередь на развитые страны» [1, с. 217]. Хотя такая «переориентация» выглядела как определенная зависимость государства – большая часть внешнеторгового оборота России приходилась на довольно ограниченный круг стран (например, на ЕС в 2009 г. приходилось 50,3% внешнеторгового оборота России, а на Германию, Италию и Нидерланды – около 25% [6, с. 42]), которая в любой момент могла привести к неблагоприятным последствиям. Свободный рынок и особенно лояльное в 1990-х гг. ценообразование на российские энергоресурсы для партнеров из ЕС, обусловили необходимость пересмотра политики в данном направлении в 2000-х гг., что также имело негативное воздействие на развитие торгово-экономических отношений России и ЕС. Однако обращает на себя внимание тот факт, что даже сейчас, когда Европейский союз признан в целом «недружественным» блоком стран, на него приходится свыше трети всего внешнеторгового оборота России. Как представляется, существенно сократились объемы российского экспорта энерго сырья, металлов и продукции химической промышленности, а также объемы европейского экспорта оборудования, машин, транспортных средств и пр. товарных групп.

В условиях санкционного давления и искусственных ограничений внешнеэкономических связей России и ЕС (как основного торгового партнера), поиск реализации имеющегося потенциала приводит Россию к ориентации на азиатское направление. Однако, на наш взгляд, потенциал торгово-экономических отношений со азиатскими странами (особенно с Китаем) является недолговременным и достаточно ограниченным, что обуславливает необходимость дальнейшего развития ЕАЭС, показавшего свою пер-



спективность. При этом, особого внимания заслуживают проекты торгов-промышленной кооперации в рамках проводимой Россией политики импорто-замещения.

Безусловно, для развития торгово-экономической сферы необходимы гармонизация и унификация в первую очередь в налоговой и таможенной областях сотрудничества.

Следует согласиться с мнением, что 2022 год был «одним из самых непростых в истории Евразийского экономического союза. С одной стороны, это период больших экономических потрясений и международной напряженности, а с другой – старт нового прогрессивного этапа самодостаточного развития ЕАЭС» [3].

Несмотря на беспрецедентное санкционное давление на Российскую Федерацию (а Россия без преувеличения – основной системообразующий элемент в евразийской интеграции), по предварительным оценкам ВВП ЕАЭС по итогам 2022 года снизился на 1,6% по сравнению с 2021 годом, что значительно лучше прогнозов, которые были в марте-апреле и октябре прошлого года. Итоги оглашались на заседании круглого стола «Стратегические приоритеты развития ЕАЭС: на пути к эффективной наднациональности». В реальном выражении рост ВВП по итогу прошедшего года в Армении составил 12,6%, в Казахстане 3,2%, в Киргизии 7,0%, также отмечаются сохраняющиеся планы по сотрудничеству ЕАЭС с третьими странами, продолжена последовательная работа по развитию системы торговых соглашений с ключевыми партнерами, уже функционирующем соглашении о свободной торговле ЕАЭС с Вьетнамом, временным соглашении с Ираном и Сербией, и о ведущихся переговорах по заключению аналогичных соглашений с Египтом, Индонезией и ОАЭ, переходе к постоянно действующему соглашению с Ираном.

Эскалация ограничительных мер в отношении России оказала значительное влияние на деятельность Союза, которому также необходимо переформатирование в условиях системных внешних угроз, формирующих негативное воздействие на все сектора экономик стран-членов ЕАЭС. Согласно прогнозам и «учитывая охват ограничений, ожидается замедление экономической активности в России и, по разным экспертным оценкам, экономические потери только в 2022 году составляют от 5% до 10% ВВП, потери других государств – членов ЕАЭС – от 1% до 4% (для

Армении – 1,9–3,7%, Беларуси – 1,9–6,0%, Казахстана – 1,1–2,2%, Кыргызстана – 1,6–3,2%)» [5].

Достаточно осторожно прогнозируется, хотя и незначительно – в пределах 1–3%, рост ВВП как в России, так и в других странах-членах ЕАЭС. Многие зависит от возможности использовать свои естественные преимущества в международной торговле, а именно: осуществлять экспорт сырья на приемлемых условиях.

Отметим, что грузооборот всех видов транспорта по ЕАЭС сократился за прошлый год на 2,7%, что было вызвано его падением в России (на 2,6%) и Беларуси (на 25,4%), где спад оказался максимальным. В остальных странах Союза грузоперевозки показали небольшой рост, колебавшийся в пределах от 1% (Казахстан) до 5,4% (Киргизия). Главной причиной спада стали западные санкции, ограничившие возможность экспорта товаров на традиционные рынки сбыта. С 2022 г. таможенные службы пограничных стран ЕС, прекратили пропуск зарегистрированного в России и Белоруссии грузового автотранспорта. Запрет распространялся как на внутриевропейские, так и транзитные автомобильные перевозки по территории ЕС. Ограничения не распространялись на перевозки фармацевтической, медицинской, пищевой и сельскохозяйственной продукции. Кроме того, сохранялся транзит в Калининградскую область зарегистрированного в России автотранспорта.

Несмотря на кризисные явления в мировой экономике и международной торговле государствам – членам ЕАЭС на ближайшую перспективу необходимо развивать имеющийся потенциал сотрудничества. Государства – члены ЕАЭС пока справляются с появившимися вызовами, однако необходимость гармонизации налоговых и таможенных отношений стран-участниц ЕАЭС обусловлена дальнейшими перспективами развития Союза, с точки зрения формирования системы сотрудничества «connect and collaborate» (так называемого механизма соединений и взаимодействий) В перспективе это должно служить основой функционирования глобальных цепочек поставок товаров и приобретения ЕАЭС соответствующего статуса транзитного пути «Восток-Запад».

Однако получение подобного статуса, а также создание определенных гарантий в функционировании глобальных цепочек поставок товаров возможно с учетом гармонизации налоговых и таможенных взаимоотношений посредством проведения еди-

ной (либо скоординированной) политики в сферах: таможенно-тарифного, нетарифного и налогового регулирования и администрирования, развития внутреннего рынка и кооперации, финансовых и валютных рынков, торгово-экономического сотрудничества с третьими странами и их объединениями. Кроме указанных направлений «пристальное внимание при этом уделяется вопросам логистики, импортозамещения и технологической модернизации на основе новых подходов к финансированию кооперационных проектов» [7], а также в рамках обозначенных ключевых ориентиров согласно Решению Высшего Евразийского экономического совета от 27.05.2022 № 7 «Об основных ориентирах макроэкономической политики государств-членов Евразийского экономического союза на 2022-2023 годы», Решению Высшего Евразийского экономического совета от 11.12.2020 № 12 «О Стратегических направлениях развития евразийской экономической интеграции до 2025 года и др. документов. Следует отметить, что основой развития ЕАЭС в перспективе должны стать продекларированные 6 декабря 2018 года в Декларации о дальнейшем развитии интеграционных процессов в рамках Евразийского экономического союза ключевые опоры (рис.).

Обращает на себя внимание проделанная в ЕАЭС работа в направлении гармонизации налогообложения и налоговых систем. Хотя данная область сотрудничества наиболее уязвима в рамках проведения даже скоординированной политики, существенного продвижения удалось достичь в вопросах унификации подходов к осуществлению косвенного налогообложения, однако еще предстоит наладить как информационный обмен между налоговыми органами стран-членов ЕАЭС, так и унифицировать процессы налогового администрирования с учетом их сервисной ориентации на клиента-налогоплательщика.

С момента подписания Договора о ЕАЭС и создания межгосударственного объединения, приоритетными стратегическими задачами в области налоговой политики, являются:

- устранение ситуации с двойным НДС в трансграничной электронной торговле;
- определение направлений, а также форм и порядка осуществления гармонизации законодательства в отношении налогов, оказывающих влияние на взаимную торговлю;
- совершенствование механизмов налогового и таможенного администрирования соответственно во взаимной и внешней торговле.

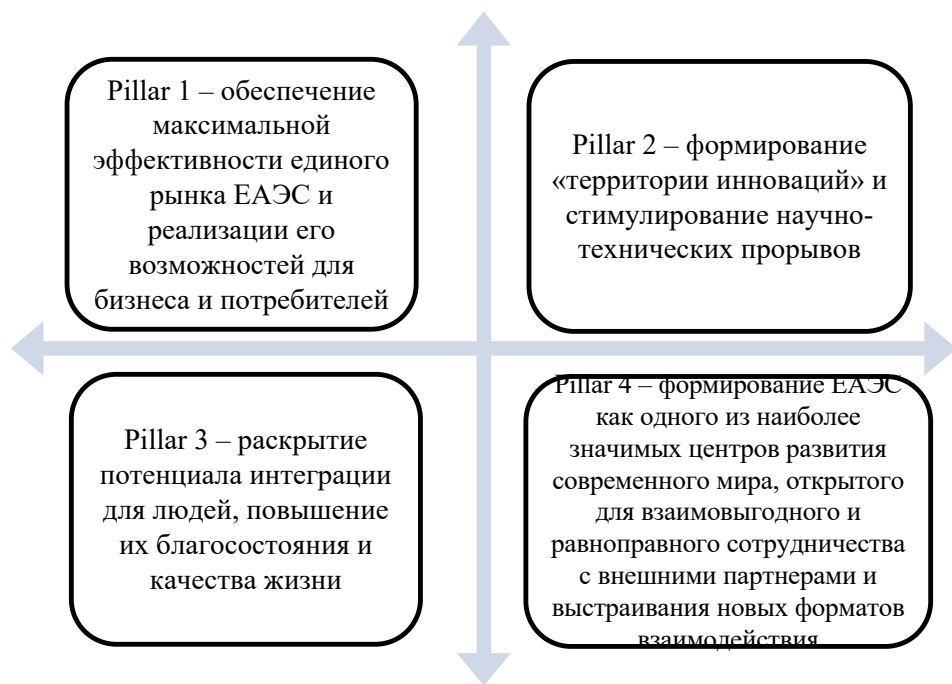


Рис. основополагающие направления развития ЕАЭС

Одним из приоритетных направлений гармонизации таможенных отношений является создание условий для ускорения движения товаров через таможенную границу. Отметим, что отсутствие границ между государствами-членами ЕАЭС значительно облегчает перемещение товаров между государствами-членами. В настоящее время успешно функционирует Таможенный союз ЕАЭС, однако основные показатели деятельности таможенных органов, выражающиеся в применении унифицированных подходов к проведению таможенного контроля, отличаются в странах-членах ЕАЭС, что обусловлено различными факторами. Вне сомнения дальнейшая гармонизация таможенных практик становится одним из принципов повышения скорости выпуска товаров при одновременном росте показателей результативности таможенного контроля.

Важнейшая задача любого современного интеграционного объединения – создание сильной взаимосвязанной и самодостаточной экономики региона (в Евразии в целом: развитие промышленных партнерств, кластеров, бизнес-экосистем, стратегических альянсов – любых вариантов кооперационных объединений). Этому, безусловно, будут способствовать в дальнейшем мероприятия по гармонизации налоговых и таможенных взаимоотношений в ЕАЭС. Единая (согласованная или же скоординированная) налогово-таможенная политика в ЕАЭС становится важнейшим инструментом эффективной макроэкономической политики каждого государства-члена ЕАЭС. Приоритетными направлениями должны стать не обсуждения или разработки стратегических планов (хотя это не менее важно), а развитие взаимовыгодного сотрудничества в областях налогового и таможенного администрирования, создания единого информационного ресурса (например, речь может идти о механизме Единого окна [2]), поддерживающего обмен информацией между налоговыми службами государств, проработка точек соприкосновения торговых и налоговых политик государств-членов ЕАЭС.

#### Список источников:

1. Костин, А.А. *Международное таможенное сотрудничество* / А.А. Костин, О.В. Костина, О.А. Москаленко. – Санкт-Петербург: ООО «Издательский центр «Интермедия», 2014. – 340 с.
2. Костин, А.А. *Создание и функционирование «единого окна» в Евразийском экономическом союзе: про-*

*блемы и перспективы* / А. А. Костин, О.В. Костина, О.А. Москаленко // *Вестник Московского финансово-юридического университета МФЮА*. – 2017. – № 4. – С. 95–104.

3. Мясникович М.В., Ковалёв В.С. *Новые страницы интеграции в Евразийском экономическом союзе* // *Россия в глобальной политике*. 2023. Т. 21. № 2. С. 207–218 [Электронный ресурс]. URL: <https://globalaffairs.ru/articles/novye-stranicy-integraczi/> (дата обращения: 10.04.2023).

4. Мясникович, М.В. *Евразийский экономический союз: переосмысливая суверенный путь развития* / М.В. Мясникович, В.С. Ковалев // *Евразийская интеграция: экономика, право, политика*. – 2022. – Т. 16, № 2. – С. 11–17. С. 12.

5. *Об итогах и перспективах социально-экономического развития государств – членов Евразийского экономического союза и мерах, предпринятых государствами – членами в области макроэкономической политики* [Электронный ресурс]. URL: [https://eec.eaeunion.org/upload/medialibrary/d19/Annual\\_report\\_2021.pdf](https://eec.eaeunion.org/upload/medialibrary/d19/Annual_report_2021.pdf) (дата обращения: 10.04.2023).

6. Прокушев, Е.Ф. *Внешнеэкономическая деятельность: Учебник для бакалавров* / Е.Ф. Прокушев, А. А. Костин. – 8-е изд. – М.: Издательство Юрайт, 2013. – 527 с.

7. Утинова, С.С. *Евразийская интеграция: вызовы и новые подходы* / С.С. Утинова // *Финансовые рынки и банки*. – 2022. – № 6. – С. 49–55.

8. *Форсирование межстрановой «блокады»: развитие внешней торговли России в условиях экономических санкций* / А. А. Костин, О. В. Костина, О. А. Москаленко, В.В. Глекова // *Инновации и инвестиции*. – 2015. – № 5. – С. 104–110.

УДК: 316.334.3

МЕНДУКШЕВА Вера Андреевна\*,  
студент, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
VeraAM2001@mai.ru

MENDUKSHEVA Vera Andreevna,  
Student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow

## ГОСУДАРСТВЕННАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ПОЛИТИКА: ОБЕСПЧЕНИЕ ЖИЛЬЕМ И КОММУНАЛЬНЫМИ УСЛУГАМИ

*Аннотация. В статье проведен анализ, в ходе которого были выявлены актуальные проблемы рассматриваемой сферы, такие как повышенный спрос у населения на жилье, низкий уровень доступности жилищных помещений, низкая степень развитости системы предоставления ипотек на жилье, наличие оттока граждан с территорий с недостаточным количеством жилья, большое количество жилищных помещений, требующих осуществления ремонтных работ, а также высокий уровень неудовлетворенности граждан страны качеством городской среды. В статье содержатся и обоснованы направления развития государственной социальной политики в сфере обеспечения жильем и коммунальными услугами: развитие строительства новых жилищных зданий, увеличения освоения новых земель под строительство, повышения качества городской среды, а также формирование планов технического обслуживания инфраструктуры в долгосрочной перспективе.*

*Ключевые слова: государственная социальная политика; жилищный фонд; коммунальные услуги.*

484

### STATE SOCIAL POLICY: PROVISION OF HOUSING AND UTILITIES

*Abstract. The article analyzes, during which have been identified actual problems of a sphere under consideration, such as increased demand among a population for housing, low availability of housing, low degree of development of the system of providing mortgages for housing, a presence of an outflow of citizens from territories, have been identified. with insufficient housing, a large number of residential premises requiring repair work, as well as a high level of dissatisfaction of citizens with the quality of the urban environment. The article contains and substantiates directions of development of a state social policy in a field of housing and communal services: a development of construction of new housing buildings, increasing a development of new land for construction, improving the quality of an urban environment, as well as a formation of infrastructure maintenance plans in a long term.*

*Keywords: state social policy; housing stock; utilities.*

Жилищная политика начала активно развиваться в 1990-е годы и представляется построением рынка жилья, легализация частной собственности на недвижимое имущество, увеличение способов по решению вопросов жилья у граждан государства. [2, с. 5] Наиболее важным документом являлся Указ Президента СССР от 19 мая 1990 года, в котором говорилось о введении новых подходов по разрешению проблем в сфере жилищного обеспечения. Документ

устанавливал два основных этапа по реализации государственной политики в сфере ЖКУ. [1, с. 5]

Первый этап (1990 – 1993 гг.) характеризуется изданием ряда документов, направленных на социально-экономическое развитие в сфере жилищной политики. Нормативно-правовые акты регулировали вопросы собственности, приватизацию жилищного фонда, основы проводимой жилищной политики на федеральном уровне. Важное значение для регу-

[\* Научный руководитель: ШАЮК Екатерина Игоревна – ассистент кафедры «Государственное и муниципальное управление» Финансового университета при Правительстве РФ, EIShayuk@fa.ru  
Scientific supervisor: SHAYUK Ekaterina Igorevna – Assistant of the Department of State and Municipal Administration of the Financial University under the Government of the Russian Federation.]

лирования рассматриваемой сферы имеют законы такие как Конституция и Декларация прав и свобод человека. [1, с. 5]

Жилищная политика в 90-е годы проводилась в условиях перехода государства к рыночной экономике, что оказало отрицательное влияние на ее реализацию. В связи с уходом от государственной монополии в сфере ЖКХ и осуществлением приватизации жилищных помещений привели к формированию рынка частной собственности. Роль государства в рассматриваемой сфере начала сводиться к помощи по строительству жилых помещений, к обеспечению регулирования юридической силой, к формированию жилищного фонда в целях социального пользования. [1, с. 5]

В первый этап проведения жилищной политики строительство и распределение государственного жилищного фонда перешло на частные застройщики или же покупку жилищных помещений на денежные средства населения. Перемены оказали влияние на темпы завершения строительства домов, начатых в конце 80-х годов. Изменения в принципах жилищной политики повлияли на увеличение миграционных потоков, так как в некоторых регионах государства строительство новых домов было поставлено на паузу. Отказ от целевой поддержки со стороны государства на строительство домов и одновременное проведение реформы ЖКУ дали отрицательный эффект в жилищной политике. [1, с. 5]

Второй этап жилищной политики (1993–1998 гг.) характеризуется принятием ряда законов. Была принята государственная целевая программа «Жилище» [1, с. 5], заключающаяся в том, что за три пятилетки необходимо было построить такое количество жилья, чтобы каждая семья, проживающая на территории государства, имела собственную квартиру или частный дом. [2, с. 5]

Кризис в сфере обеспечения граждан жильем продолжал существовать и обострялся: очереди на получение собственного жилья сокращались медленно, большое количество граждан проживало в коммунальных квартирах, общежитиях или аварийных домах, а также военнослужащие ожидали разрешения проблем в сфере обеспечения жильем.

Государству было необходимо разрабатывать новые методы для реализации политики в сфере жилья в условиях рыночной экономики. Президент страны издает Указ, включивший в себя положения о внебюджетных инвестициях в жилищную сферу. Для ре-

ализации методов повышения условий проживания граждан допускалось использование их собственных денежных ресурсов. Указ закрепил список категорий граждан, которым было необходимо оказать содействие со стороны государства в улучшении качества условий места жительства. За гражданами такой группы было законодательно закреплено право на получение субсидий на безвозмездной основе. [2, с. 5]

Важной проблемой того периода стало снижение реальных денежных доходов населения, но вместе с тем продолжали на постоянной основе расти цены на содержание жилья. Данное явление вызвало необходимость в издании новых законов. Основопологающими документами стали Указ Президента о реформе ЖКХ и концепция проведения данной реформы. Законы позволили улучшить условия проживания населения с помощью использования частных средств, а также формированию рынка жилья, которое могло бы себе позволить большое количество граждан. Также закрепились инструменты ипотечного жилищного кредитования в долгосрочной перспективе. [1, с. 5]

На современном этапе развития основополагающим законом в сфере жилищной политики является Жилищный кодекс РФ, который регулирует сферу строительства жилых зданий, объекты и субъекты, основные положения, деятельность товарищества собственников, право собственности.

Государственная программа в сфере обеспечения населения жильем и коммунальными услугами определяет основные приоритеты и цели жилищной политики. Основными приоритетами программы являются доступное и безопасное жилье для всех категорий населения, а также обеспечение необходимых коммунальных услуг. [3, с. 5]

Согласно программе в сфере жилищной политики основным приоритетом развития является формирование условий для обеспечения роста предложений на рынке жилищного фонда. Также в сфере жилищной политики обозначают важность увеличения доступности жилищного фонда для разнообразных групп населения страны. [3, с. 5]

Для обеспечения коммунальных услуг программа определяет приоритетом реализацию соответствия объема комфортных условий жилых помещений согласно потребностям населения государства и созданию комфортных условий городской среды. [3, с. 5]

Как результат реализации поставленных приоритетов ожидается выведение страны на мировые стан-

дарты в жилищной и коммунальной сферах. Запланировано вывести жилищно-коммунальную сферу на новый качественно-развитый уровень к 2030 году.

В 2017 году была выпущена Стратегия развития жилищной сферы, рассчитанная на период до 2025 года, которая закрепляет цели развития:

1. повышение качества жилищного фонда и улучшение городской среды;
2. стабильное и постоянное развитие различных видов населенных пунктов;
3. развития рынка ипотечных кредитов;
4. улучшение условий существования институционального рынка жилья под снятие в аренду. [4, с. 6]

Стратегия обозначает основные проблемы, которые планируется решить к 2025 году: повышенной спрос у граждан страны на жилье, низкий уровень доступности жилищного фонда, наибольшее распространение квартир с малой площадью, низкий уровень развития системы ипотек и аренды на жилье, отток населения с недостаточным количеством жилищного фонда (например, Дальний восток), большое количество жилых помещений, требующих ремонта и обновления. Наиболее острой проблемой, согласно Стратегии, является неудовлетворенность граждан качеством городской среды. [4, с. 6]

Исходя из проблем, Стратегия определяет основные направления реализации: развитие строительства жилищного фонда, улучшение системы ипотек на жилье, увеличение освоения новых земельных участков под строительство жилых помещений, повышение качества городской среды, улучшение арендных условий коммерческого и некоммерческого жилья. [4, с. 6]

Стратегия развития жилищной сферы в государстве определяет большое количество рисков ее реализации. Следующие риски можно выделить как наиболее важные:

- существующие ограничения в градостроительной сфере;
- несовершенство нормативно-правовой базы в сфере строительства жилищного фонда;
- несоответствие стратегии федерального уровня и деятельности органов местного самоуправления;
- основной источник финансирования – личные денежные средства населения. [4, с. 6]

В октябре 2022 года была утверждена Стратегия по развитию сферы строительства и ЖКХ. Данный документ обозначает схожие проблемы, приоритеты

и риски в сфере жилищной политики. Существенным различием является то, что Стратегия также направлена на развитие строительства жилищного фонда. Новая стратегия обозначает необходимость проведения ремонта коммунальных систем. Важными мероприятиями становятся замена или капитальный ремонт таких сооружений. Решение существующей проблемы позволит непрерывно обеспечивать граждан необходимыми коммунальными услугами. [5, с. 6]

Жилищно-коммунальную сферу планируется активно развивать со стороны государства для обеспечения доступного и комфортного проживания населения в стране с помощью реализации государственной программы и стратегий развития.

Жилищно-коммунальная сфера является одной из приоритетных для государства. Необходимо, чтобы оказываемые коммунальные услуги соответствовали международным стандартам и полностью удовлетворяли требования граждан по качеству, экологичности. Тарифы на коммунальные услуги должны быть обоснованы с экономической точки зрения.

Выделим ряд предложений для совершенствования социальной политики государства в сфере обеспечения населения ЖКХ.

Стратегия обозначает необходимость развития ипотечного кредитования. Одним из улучшений направления обозначим развитие ипотек для социально-приоритетных категорий населения. Необходимо увеличивать темпы строительства жилищного фонда социальной направленности.

Не менее важным направлением для развития государственной политики в сфере обеспечения коммунальными услугами, необходимо сформировать долгосрочный план технического обслуживания инфраструктуры, что будет способствовать своевременному ремонту. Контроль за состоянием коммунальной инфраструктуры должен проводиться на регулярной основе.

Изучив официальный сайт Мэра Москвы, можно сделать предложение о необходимости совершенствования условий для получения субсидий из городского бюджета на строительство или улучшение условий жилья. На данный момент на такой вид субсидии могут рассчитывать только граждане, вставшие на жилищный учет до 01 марта 2005 года.

Для обеспечения снижения переезда граждан из одного региона в более развитый важно осваивать новые территории в субъектах страны под осуществ-



вления застройки новыми жилищными помещениями.

В заключении проведенного анализа хотелось бы отметить, что политика по развитию ЖКХ в стране развивается на протяжении длительного промежутка времени и выступает очень важной сферой для государства. Обеспечение граждан должными условиями проживания и коммунальными услугами оказывает влияние на их степень удовлетворенности проживания в стране.

*Список источников:*

1. Ярославцев, А.В. Жилищная политика в России в 90-е гг. XX века / А.В. Ярославцев // Казачество. – 2017. – № 27(3). – С. 86–93. // URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=30575575>
2. Коняхин, Г.В. Государственная жилищная политика России в 90-х гг. XX в.: мифы и реальность / Г.В. Коняхин // Социально-гуманитарные знания. – 2010.

– № 5. – С. 94–103. // URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=15232496>

3. Государственная программа Российской Федерации «Обеспечение доступным и комфортным жильем и коммунальными услугами граждан Российской Федерации» (с изменениями на 30 ноября 2022 года) утверждена постановлением Правительства Российской Федерации от 30 декабря 2017 года N 1710 // URL: <https://docs.cntd.ru/document/556184998>
4. Стратегия развития жилищной сферы Российской Федерации на период до 2025 года // URL: <https://www.minstroyrf.gov.ru/docs/15909/>
5. Распоряжение Правительства РФ от 31.10.2022 N 3268-р «Об утверждении Стратегии развития строительной отрасли и жилищно-коммунального хозяйства Российской Федерации на период до 2030 года с прогнозом до 2035 года» // URL: <https://docs.cntd.ru/document/352185341>



УДК 339.13.017

МИРОНОВ Игорь Сергеевич\*,  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
mironovis@inbox.ru

MIRONOV Igor Sergeevich,  
Student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ ЛЕСОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА В УСЛОВИЯХ ЭКОНОМИЧЕСКОГО ДАВЛЕНИЯ

*Аннотация. Актуальность темы обусловлена тяжелой ситуацией в российском лесном комплексе из-за экономических санкций. В данной статье был проведен PEST-анализ внешней рыночной среды лесного комплекса России и выдвинуты рекомендации по совершенствованию стратегии для предприятий этой отрасли.*

*Ключевые слова: стратегия, санкции, предприятия лесопромышленного комплекса.*

### FORMATION OF THE STRATEGY OF RUSSIAN ENTERPRISES OF THE TIMBER INDUSTRY IN THE CONDITIONS OF ECONOMIC PRESSURE

*Abstract. The relevance of the topic is due to the difficult situation in the Russian forest complex due to economic sanctions. In this article, a PEST analysis of the external market environment of the Russian forest complex was carried out and recommendations for improving the strategy for enterprises in this industry were put forward.*

*Keywords: strategy, sanctions, timber industry enterprises.*

488

В последние годы российский лесопромышленный комплекс столкнулся с большими трудностями, которые были вызваны ухудшением геополитической ситуации России на мировой арене, началом специальной военной операции и введением беспрецедентных по масштабу санкций в отношении России со стороны США, стран ЕС и их союзников. В связи с этим исследовательский вопрос заключается в определении того, какие изменения в стратегии российских предприятий лесопромышленного комплекса необходимы, чтобы снизить влияние санкционного давления и сохранить свою конкурентоспособность на рынке.

На основе этого целью статьи является анализ российского рынка лесопромышленного комплекса на предмет влияния факторов внешней среды и формирование рекомендаций для предприятий по совершенствованию их стратегий. Для проведения анализа внешних факторов рыночной среды был выбран метод PEST-анализа, так как с его помощью можно более комплексно проанализировать внешнюю среду рынка. Для формирования рекомендаций по стратегии был выбран метод матрицы Ансоффа, так как она помогает формировать эффективную стратегию в зависимости от целей компании и рыночной ситуации.

[\* Научный руководитель: УСТИНОВА Ольга Евгеньевна, доцент Департамента менеджмента и инноваций Факультета «Высшая школа управления» Финансового университета при Правительстве РФ, OEUstinova@fa.ru

*Scientific supervisor: USTINOVA Olga Evgenievna, Associate Professor of the Department of Management and Innovation, Faculty of Higher School of Management, Financial University under the Government of the Russian Federation.]*

Табл. 1. PEST-анализ российского рынка лесопромышленного комплекса

Р (политические факторы)	Е (экономические факторы)	S (социальные факторы)	T (технологические факторы)
Введение российским правительством встречного запрета на отгрузки древесины в «недружественные» страны.	Увеличение стоимости логистики в связи с санкциями стран ЕС.	Плохое качество обучения в специализированных учебных заведениях работе на деревообрабатывающем оборудовании.	Постепенное импортозамещение зарубежных материалов и сырья для производства продуктов деревообработки.
Плохая реализация мер государственной поддержки ЛПК.	Сокращение у Китая объемов импорта древесины и пиломатериалов.	Выход устойчивого развития на первый план в связи с новыми экологическими нормами.	Отсутствие отечественных альтернатив европейской лесозаготовительной технике.
Введение огромных по масштабу санкций европейских стран на запрет импорта лесной продукции в ЕС.	Снижение потребления древесных плит на внутреннем рынке.	Скептическое отношение части населения к деревянным домам.	Отсутствие в России большого числа крупных котельных и ТЭЦ, которые могли бы работать на топливных пеллетных гранулах (перезафразировать).

Источник: составлено автором

Проведенный PEST-анализ российского лесного комплекса представлен в табл. 1.

Ниже представлены комментарии по каждому отдельному фактору:

1. Политические факторы: главным фактором здесь является ввод странами ЕС пятого и восьмого пакета санкций против РФ. Пятый пакет установил запрет на импорт в ЕС российской древесины и изделий из нее, древесного угля, древесной массы, крафт-бумаги и крафт-картона. Восьмой же пакет санкций ввел запрет на импорт в ЕС российской целлюлозно-бумажной продукции. Более того, российское правительство применило такие же меры: было выпущено постановление Правительства РФ от 9 марта 2022 г. №311, согласно которому российским предприятиям запрещается экспортировать в «недружественные» страны продукцию деревообработки [8].

Помимо этих факторов большое влияние на состояние лесного комплекса России оказывает и другой политический аспект - отсутствие качественной реализации мер государственной поддержки отрасли в условиях кризиса. Управленцы лесопромышленных предприятий Архангельской, Вологодской и Костромской областей обратились к вице-премьеру Виктории Абрамченко по увеличению субсидий на транспортные перевозки продукции. Они написали письменное обращение о том, что суммы субсидий

сильно не хватает: сейчас государством выделено 1,5 млрд руб., а реальная потребность - 10 млрд руб. [4]. Из-за недостатка субсидирования перевозок предприятия вынуждены

2. Экономические факторы: поскольку Евросоюз запретил импортировать российскую продукцию лесопереработки, то главной надеждой российских экспортеров стал азиатский регион, но здесь возникла другая не менее острая проблема – очень высокие цены на логистику. Согласно информационному агентству «WhatWood» произошло значительное сокращение продаж продукции в Европу с 2,1 млн т в 2021 году до 900 тыс. т. Произошла частичная компенсация этого падения за счет увеличения закупок со стороны Южной Кореи, но логистика в азиатский регион очень дорогая [9, с. 101]. Из-за этого продукция теряет свою маржинальность, и предприятия попросту не могут извлечь из таких продаж выгоду в нужном объеме.

Но экспорт продукции в азиатский регион теряет свою актуальность также в связи с изменением структуры импорта и спроса на продукты лесной переработки в этих странах. По данным заместителя генсека Китайской ассоциации оборота древесины и лесопромышленной продукции Шен Вей в Китае произошло «снижение объемов продаж недвижимости в КНР в 2022 году на 24,3%» [10]. В связи с этим в 2022 году Китай сократил импорт древесины

в страну на 22%. Это создает плохую ситуацию для экспорта российской древесины.

Усугубление ситуации связано и со сложностями на внутреннем рынке. По данным аналитического агентства WhatWood в 2022 году было сокращение производства древесных плит в среднем на 20%, и это привело к снижению их потребления на внутреннем рынке [3, с. 65]. Таким образом, лесопромышленные предприятия сталкиваются с проблемой снижения спроса на продукцию не только на экспортных рынках, но и на внутреннем рынке в сегменте древесных плит.

3. Социальные факторы: на текущий момент в лесопромышленных вузах и техникумах нет практического обучения на том оборудовании, которое необходимо для производства древесины: лесопильные станки и электронные системы управления. Вместо этого студентам приходится объяснять на макетах и стендах [5]. Таким образом, есть важная проблема – недостаточный уровень подготовки для отрасли профильных специалистов.

Дополнительным важным социальным фактором является то, что возникшие после пандемии COVID-19 экологические нормы устойчивого развития вышли на передний план и вызовут дальнейшие перемены [6, с. 88]. В связи с этим компании лесного комплекса должны быть социально ответственными: заниматься восстановлением вырубленных лесных ресурсов, чтобы соответствовать ожиданиям осознанных потребителей.

Другой проблемой является то, что россияне скептически относятся к деревянным домам, а сегмент деревянного домостроения является одной из главных надежд на спасение российского лесного комплекса. Исторически сложилось, что деревянные дома более пожароопасны, поэтому многие люди считают их ненадежными, и на рынке недвижимости они продаются труднее [7]. Несмотря на относительно хорошие показатели сегмента деревянного домостроения этот социальный фактор оказывает на него негативное воздействие.

4. Технологические факторы: в связи с санкциями и отказами зарубежных партнеров сотрудничать с российскими лесопромышленными предприятиями также нарушились и технологические цепочки. Например, в 2022 году предприятие «Kemira» из Финляндии отказалось поставлять Светогорскому ЦБК сернистый ангидрид для отбеливания бумаги.

Гораздо хуже обстоят дела с импортозамещением технологического оборудования по лесозаготовке. Запрет на экспорт в Россию такого оборудования также был установлен 5 и 8 пакетами антироссийских санкций ЕС, и по данным Бюллетеня Ассоциации «Лестех» №10 от 2022 года у многих лесопромышленных предприятий пришло время обновлять свое устаревшее оборудование, а отечественных альтернатив этому оборудованию нет [2].

Если же говорить об использовании топливных древесных гранул как сырья для российской энергетики, то по данным аналитического портала «Forest complex.ru» здесь также есть технологическая проблема – большинство котельных и ТЭЦ не оборудованы под использование древесных гранул как сырья для источника энергии [1]. В связи с этим у пеллетных заводов есть трудности со сбытом не только на зарубежных рынках, но и на внутреннем рынке.

Проведенный PEST-анализ говорит об очень непростой ситуации на рынке российской лесной промышленности. Если коротко подвести итог, то крупнейший рынок сбыта (страны ЕС) заблокирован, с альтернативными рынками (Азиатский регион) есть большие трудности, связанные с неразвитой и невыгодной логистической системой и с изменением структуры спроса этих рынков на продукцию деревообработки. Все это усугубляется отсутствием возможности в краткие сроки перейти на отечественные технологические альтернативы.

В связи с этим компаниям российского лесного комплекса нужно ориентироваться на внутренний рынок сбыта несмотря на сокращение спроса на нем. Сейчас это фактически единственный вариант сохранения своей доли рынка и маржинальности за счет не такой дорогой логистики, как, например, по сравнению с логистикой в КНР.

Для предприятий лесопереработки, которые до кризиса 2022 года уже занимали долю на внутреннем рынке, автор статьи согласно матрице Ансоффа предлагает выбрать стратегию проникновения на рынок. На основе этого выдвигаются следующие рекомендации:

Нарастить объемы продаж за счет увеличения количества партнерских соглашений со строительными ритейлерами и застройщиками. С уходом с рынка многих иностранных поставщиков, строительные ритейлеры и застройщики обратятся к отечественным компаниям для снабжения продукцией.

Для предприятий лесопромышленного комплекса это предоставляет возможность увеличить объемы продаж, заключая партнерские соглашения с такими потенциальными клиентами.

Провести дифференциацию продукции с паритетом по издержкам. Для этого необходимо привести структуру издержек и себестоимости продукции в соответствие с конкурентами, чтобы выдерживать ценовую конкуренцию. Одновременно с этим, компании должны выделить свою продукцию на рынке, создавая отличительные особенности, которые привлекут внимание потребителей и помогут выделиться на фоне конкурентов.

Поддерживать взаимоотношения с клиентами. Это включает управление клиентскими данными в CRM-системах и разработку новых программ лояльности.

Для предприятий лесопромышленного комплекса, ранее ориентированных на экспорт, согласно матрице Ансоффа автор статьи предлагает выбрать стратегию развития рынка. В связи с этим выдвигаются следующие рекомендации:

Использовать многоуровневые каналы продаж, начиная с сотрудничества с оптовыми покупателями, чтобы быстро наладить сбыт продукции на внутреннем рынке.

Адаптировать продукцию под потребности внутреннего рынка и предложить ценностные предложения, такие как скидки за объем продукции, чтобы удерживать конкурентоспособность и привлекать новых клиентов.

Сформировать имидж зарубежного бренда, используя имитационную стратегию, выбрав иностранный лидирующий бренд и разработав подобный ему бренд. Это увеличит лояльность потребителей, которые уже привыкли к иностранным брендам.

#### Список источников

1. Без экспорта нет работы: сотрудники pelletных заводов могут потерять рабочие места // «Forest-complex.ru» URL: <https://forestcomplex.ru/unikalno/sotrudniki-pelletnyh-zavodov-mogut-poteryat-rabochie-mesta/> (дата обращения: 11.06.2023).
  2. Восьмой пакет санкций ЕС. Запрет поставок технологического оборудования и химических компонентов. Влияние на ЛПК // «Лестех» URL: <https://alestech.ru/bulletin/article/106> (дата обращения: 11.06.2023).
  3. Иванов Р. Древесные плиты - экзамен на стойкость // Леспроминформ. - 2023. - №3. - С. 65–67.
  4. Лесопроблемный комплекс // «Коммерсантъ» URL: <https://www.kommersant.ru/doc/6029740> (дата обращения: 11.06.2023).
  5. Лесное хозяйство как социальный фактор // «Леспроминформ» URL: <https://lesprominform.ru/jarticles.html?id=6295> (дата обращения: 11.06.2023).
  6. Малащенко Н. Устойчивое развитие как условие благополучного будущего лесной промышленности // Леспроминформ. - 2023. - №3. - С. 88–94.
  7. Медведев застроит Россию избушками // «Свободная пресса» URL: <https://svpressa.ru/economy/article/178998/> (дата обращения: 11.06.2023).
  8. Постановление Правительства Российской Федерации О мерах по реализации Указа Президента Российской Федерации от 09.03.2022 № 311 // Российская газета. – 2022
  9. Фролова М. Развиваем внутренний рынок // Леспроминформ. - 2023. - №3. - С. 101–103.
- Экспорт леса в 2023: новые направления // «Forest-complex.ru» URL: <https://forestcomplex.ru/logistics/eksport-lesa-v-2023-novye-napravleniya/> (дата обращения: 11.06.2023).

УДК 37.035.3

МИТУСОВА Юлия Владимировна,  
старший преподаватель,  
кафедра физического воспитания,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
YMitusova@fa.ru

MITUSOVA Julia Vladimirovna,  
Senior lecturer, Department of Physical Education,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow

ИМЕНХОЕВ Алексей Владимирович,  
старший преподаватель,  
кафедра физического воспитания,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
AVImenkhoev@fa.ru

IMENKHOEV Alexey Vladimirovich,  
Senior lecturer, Department of Physical Education,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow

## ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ДИСТАНЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИИ НА ЗАНЯТИЯХ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРОЙ В УНИВЕРСИТЕТЕ

492

*Аннотация.* Было проведено анкетирование среди студентов 1 курса Финансового университета при правительстве РФ в целях повышения эффективности дистанционных практических занятий по физкультуре, в ходе которого выявились тенденции для совершенствования учебного процесса в цифровой среде.

*Ключевые слова:* дистанционное обучение, физическая культура, студенты вуза, использование цифровых технологий

### IMPROVING THE EFFICIENCY OF USING REMOTE TECHNOLOGIES IN PHYSICAL EDUCATION CLASSES AT THE UNIVERSITY

*Abstract.* A survey was conducted among 1st-year students of the Financial University under the Government of the Russian Federation to increase the effectiveness of distance practical physical education classes, during which trends for improving the educational process in the digital environment were revealed.

*Keywords:* distance learning, physical education, university students,

В условиях дистанционного образования адаптация систем физических упражнений, форм и методов усвоения двигательных стереотипов становится дополнительным вызовом для преподавателя физической культуры в высшей школе. Дистанционная организация учебного процесса подразумевает знание преподавателем тенденции развития современных цифровых технологий, что будет положительно сказываться на эффективности занятий в онлайн-среде.

На протяжении использования дистанционных форм коммуникации и ведения учебного процесса преподавателями кафедры физического воспитания активно внедрялись различные алгоритмы и схемы

эффективного способа проведения практических занятий в системе Microsoft Teams, что способствовало улучшить и понять дальнейший вектор развития в преподавании дисциплины «Физическая культура» в онлайн-формате.

*Цель исследования:* Повышение эффективности использования дистанционных технологий на занятиях физической культурой у студентов Финансового университета при Правительстве РФ.

На протяжении учебного года 2021-2022 со студентами 1 курса проводились занятия в дистанционной

форме во время ограничений в связи с неблагоприятной эпидемиологической обстановкой. Стоит отметить, что для этих студентов дистанционная форма обучения не является чем-то новым и непривычным, т.к. пандемия вносила коррективы и в систему дистанционного школьного образования.

Был проведен опрос у 115-ти студентов, с которыми велись непосредственно практические учебные занятия с использованием различных форм подачи материала для реализации двигательных задач. При опросе участвовали студенты со значительным уровнем сознательности и пониманием необходимости оптимальной двигательной активности во время учебной деятельности, 86,1% опрошенных студентов подтвердили наличие в своей жизнедеятельности самостоятельных занятий во время сессии и каникул.

Роль выполнения физических упражнений в условиях дистанционного образования для студентов значительно возрастает, в то же время возможности информационных технологии только дополняют учебный процесс, что позволяет объяснить студенту теоретический материал, как говорится не «на пальцах». 32,2% студентов высказались в сторону практических занятий и лишь 17,4% готовы были прослушивать курс физической культуры в лекционном формате, выполняя тесты, 50,4% опрошенных ребят были за оптимальное соотношение теории и практики в учебных занятиях физической культурой (рис.1). На предмет лучшего усвоения лекционного материала. было. выбрано начало занятий. время

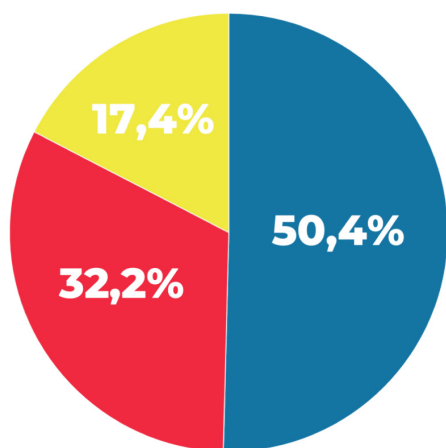


Рис. 1. Процентное соотношение опрошенных студентов о желаемом формате обучения физической культурой.

перед выполнением физических упражнений 86,1% студентов.

Сложность работы в дистанционном формате для преподавателя включает контроль за самочувствием студента во время выполнения физических упражнений, что исключает наличие высокоинтенсивных комплексов упражнений. В ходе опроса значительное большинство студентов выбирали низкоинтенсивные упражнения из суставной гимнастики, стретчинга, йоги и пилатеса, а, также, не отнимая должной роли силовых упражнений.

В эпоху развития цифровых технологии количество спортивно-познавательных ресурсов с каждым годом возрастает, мы не можем отрицать, что студентам визуально может быть предпочтительнее смотреть видеоматериалы и графические схемы у различных источников в социальных сетях и видеосервисе YouTube. Наши данные говорят нам о том, что почти половина опрошенных студентов (54%) интересуются соответствующей информацией на различных социальных интернет-площадках (сайты, социальные сети, YouTube). 52% из них назвали конкретные площадки и их аккаунты.

Ключевым вопросом в проведенном опросе был оптимальный способ демонстрации физических упражнений преподавателем, используя все варианты мультимедийных форм. Предложенные варианты будут охарактеризованы с учетом целесообразности и функциональности их применения в процессе учебного занятия. Один из вариантов, набравший самое меньшее, 19,1% голосов студентов, это демонстрация записанного ранее видео самим преподавателем, либо стороннего видео, с комментариями этого же преподавателя. Следующим вариантом (37,4%) был видеодемонстрация упражнений преподавателем в процессе занятия, используя мультимедийные возможности платформы Microsoft Teams. Студенты отмечали, что качество предложенных видеоматериалов преподавателями оставляли желать лучшего и скорость интернет-соединения не всегда позволяет комфортно смотреть видеоматериал в хорошем качестве, а также вести все практическое занятие онлайн. Оставшимся вариантом и как выяснилось самым оптимальным для студентов (43,5%) было использовать презентацию с картинками и gif-изображениями упражнений, что достаточно снижало нагрузку на платформу Microsoft Teams и позволяло быстрее осуществлять педагогические задачи занятия (рис. 2). Дополнительным средст-

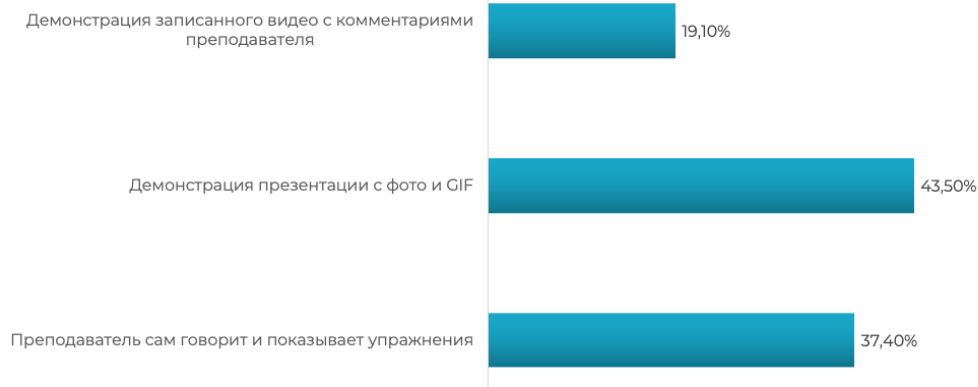


Рис. 2. Процентное соотношение опрошенных студентов об оптимальном способе демонстрации физических упражнений.

вом коммуникации со студентами являлось ведение канала в мессенджере Telegram, куда отправлялись дополнительные видеоматериалы для самостоятельной работы.

использование в должной мере всех возможностей цифровой коммуникации становится приоритетным в ряде компетенции преподавателя по физической культуре в университете.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ.

1. В нынешних реалиях в условиях дистанционного образования современный студент нуждается в оптимальной двигательной активности, что актуализирует практическую направленность занятий по физической культуре, вкпе с визуализацией теоретических материалов, которые на данный момент, используя в полной мере все средства электронной коммуникации и онлайн-технологии, становятся более эффективными для обучения. Применение данных технологий не просто оправданно, оно необходимо, так как в дальнейшем данный вид образования будет превалировать над традиционными методами. С каждым годом техническая возможность осуществления онлайн образования становится все более и более совершенной и все большее количество предметов можно перевести на онлайн занятия.

2. Использование социальных сетей и различных видеохостингов студентами накладывают отпечаток на уровень вовлеченности их во время практических занятий по физической культуре, т.к. степень использования дистанционных возможностей у преподавателей физической культуры все еще достаточно низка. Для большего вовлечения студентов необходимо использовать понятные им нарративы такие как использование социальных сетей.

3. Независимо от новых ограничительных условий и адаптации платформ для дистанционного обучения

### Список источников:

- 1.Белецкий С.В. *Цифровое сопровождение дистанционных занятий по физической культуре и спорту в вузе* / С.В. Белецкий, Т.Н. Шутова // *Ученые записки университета им. П.Ф. Лесгафта.* - 2021. - № 2 (192). - С. 25–29. EDN: XMGUPT
- 2.Щенкова И.П. *ПРОБЛЕМЫ ДИСТАНЦИОННОГО ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «ФИЗИЧЕСКАЯ КУЛЬТУРА»*Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2020. № 5-3 (44). С. 190–193.
- 3.*Организация физкультурного образования в вузе в дистанционном формате в период пандемии коронавируса COVID-19* / И.Г. Калина, Н.П. Тагирова, Р. А. Айдаров, Н.А. Казакова. // *Ученые записки университета им. П.Ф. Лесгафта.* - 2021. - № 2 (192). - С. 126–130. EDN: IJLEQL
- 4.*ОРГАНИЗАЦИЯ ДИСТАНЦИОННОГО ОБУЧЕНИЯ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА В ВУЗАХ НЕ СПОРТИВНОГО ПРОФИЛЯ В ПЕРИОД ПАНДЕМИИ COVID-19 ЗА 2019–2021 ГГ. (ОБЗОРНАЯ СТАТЬЯ)*
- 5.Егиазарян А.А., Лазутина Н.С., Жирнова Е.В., Умаров М.М. *Ученые записки университета им. П.Ф. Лесгафта.* 2021. № 7 (197). С. 109–115.



УДК 37.035.3

МИТУСОВА Юлия Владимировна,  
старший преподаватель,  
кафедра физического воспитания, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
YMitusova@fa.ru

КРОЛЕВЕЦ Юрий Леонидович,  
кандидат философских наук, старший  
преподаватель, кафедра физического  
воспитания, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
YLKrolevets@fa.ru

ИМЕНХОЕВ Алексей Владимирович,  
старший преподаватель, кафедра физического  
воспитания, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
AVImenkhoev@fa.ru

MITUSOVA Julia Vladimirovna,  
Senior lecturer, Department of Physical Education,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow

KROLEVETS Yuriy Leonidovich,  
candidate of Philosophy Department of Physical  
Education, Senior lecturer,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow

IMENKHOEV Alexey Vladimirovich,  
Senior lecturer, Department of Physical Education,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow

## ФИЗИЧЕСКОЕ ВОСПИТАНИЕ КАК КОМПОНЕНТ ФОРМИРОВАНИЯ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОВРЕМЕННОЙ МОЛОДЁЖИ

495

*Аннотация.* Статья изучает взаимосвязь трудового и физического воспитания. Рассматривается значение физической культуры в формировании у спортсмена необходимых ценностей и качеств для продуктивной трудовой деятельности. Анализируется корреляция успешности выполнения задач физического воспитания с успешностью в трудовой деятельности. В заключении автор делает вывод о роли физической культуры и спорта в освоении трудового опыта.

*Ключевые слова:* трудовое воспитание / физическая культура / дисциплина / трудолюбие / навыки / спортивное воспитание.

### PHYSICAL EDUCATION AS A WAY OF FORMING THE WORK ACTIVITY OF MODERN YOUTH

*Abstract.* The article studies the relationship between labor and physical education. The question of the importance of physical culture in the formation of the necessary values and qualities in an athlete for productive labor is raised. The correlation of success in fulfilling the tasks of physical education with success in labor activity is analyzed. Finally, the author makes a conclusion about the role of physical culture and sports in the development of work experience.

*Keywords:* labor education / physical education / discipline / diligence / skills / sports education.

Трудовое воспитание является неотъемлемой частью воспитательной и образовательной системы, играющей существенную роль в развитии личности, в том числе способствуя ее самоопределению и социализации на основе культурных, социальных и

нравственных ценностей, транслируемых в процессе такого обучения. Целью трудового воспитания помимо общего развития является успешное освоение трудового опыта человечества, формирование правильного отношения к работе, благодаря чему у

учащихся возникает способность и готовность трудиться.

Идея о необходимости трудового воспитания была высказана еще в 16 веке английским философом Томасом Мором в «Утопии», книге, которая описывает идеальную систему общественного устройства. Так, была выдвинута идея объединить теоретическое обучение с производственным трудом, а в дальнейшем полностью уничтожить границы между ними, что способствовало бы реализации гражданского долга человека в трудовой деятельности, а также его гармоничному развитию [4]. На сегодняшний же день трудовое воспитание действительно дает обучающемуся возможность стать всесторонне развитой личностью, которая готова к производительной деятельности. Также, помимо того, что такое гармоничное развитие личности соответствует системе ценностей гуманизма и дает возможность наибольшей реализации индивидуальных задатков индивида, оно подчинено более высокой цели, чем благополучие отдельных членов социума, а именно общественному благу. Отношение к труду является одним из наиболее значимых критериев воспитанности личности, так как выражается в инициативности, дисциплинированности, альтруистичности, ответственности и т.д.

Физическое воспитание играет не последнюю роль в профессиональной подготовке учащегося. Взаимосвязь трудового и физического воспитания проявляется как минимум в том, что трудовое воспитание придает физическому направленность, а физическое, в свою очередь, содействует трудовому, повышая трудоспособность людей. Но это лишь одно из качеств, вырабатываемых в процессе физического воспитания, благоприятно влияющее на освоение трудовой деятельности. В последнее время все больше научных исследований посвящается необходимости физического воспитания в трудовой/профессиональной подготовке учащегося (С.А. Дружилов, А.И. Завьялова, Д.Г. Миндиашвили, Д.А. Шубин и другие). Кроме того, сегодня, когда в условиях повышенной конкуренции на рынке труда здоровье работников ценится наряду с основными требованиями работодателя к соискателям о качественной профессиональной подготовке, актуальность спортивного воспитания в освоении трудовых навыков не ставится под сомнение. И действительно, занятия спортом представляют широкие возможности не только для развития физических способностей, но позволяют создать необходимую среду для воспитания позитив-

ных черт личности. Систематические занятия спортом формируют дисциплинированность, силу воли, способность преодолевать внешние обстоятельства и самого себя, что в итоге воспитывает трудолюбие. Вдобавок к активности, напрямую связанной с выполнением физических упражнений, исполнение обучающимися различных поручений педагога, касающихся внеурочной деятельности или подготовки к ней, содействует формированию простейших трудовых навыков. Ведь в процессе спортивных занятий трудовым воспитанием является и сам учебный труд (академические занятия, тренировки, соревнования), и участие в общественных мероприятиях, связанных с физической культурой (лагеря, субботники и др.), и выполнение практических обязанностей в контексте спортивной деятельности (уборка инвентаря и снаряжения, общая подготовка мест занятий и т.д.), а также и специфические методы трудового воспитания: оценка результатов труда, пример образцового труда (добросовестное отношение спортсмена к своей деятельности, безукоризненное выполнение учебных заданий с высоким результатом), беседа.

Так, роль спорта в развитии практического интеллекта людей (интеллект, связанный с решением повседневных задач, способность быстро ориентироваться в предложенных условиях, применять свои навыки и знания на практике) особенно видна, если сравнить профессиональные качества бывших спортсменов и людей, занимающих те же должности, но не имевших спортивного опыта в прошлом. Известный факт, что во всех видах спорта необходимо мыслить рационально и мгновенно принимать эффективные решения. Таким образом, на ежедневной основе спортсмен сталкивается с необходимостью выстраивать логические цепочки, позволяющие ему максимально быстро перейти от мыслительной деятельности к физическому действию. Решение интеллектуальной задачи, выраженной в принятии и реализации наиболее оптимальной стратегии, результат которой максимально приближен к ожидаемому, и отражает практический интеллект спортсмена [6]. Теорию об успешности развития интеллекта спортсмена в процессе физической деятельности подтверждает утверждение известного английского психолога Г. Айзенка о том, именно показатели скорости умственных процессов являются фундаментальным базисом интеллектуальных различий, что опять же относится к свойствам практического интеллекта [1].

Очевидно, что помимо интеллектуальных и поведенческих преимуществ, которыми обладают спортсмены, занятия физической культурой способствуют развитию физической силы, выносливости и способности управлять своим телом. Данные навыки полезны и в процессе самого обучения. Так, во время учебы в высших учебных заведениях здоровье студентов подвергается негативному влиянию целого ряда факторов. Повышенный стресс, вызванный переживаниями за академическую успеваемость, проблемами в семье и в общении со сверстниками, нестабильное материальное положение студента и необходимость совмещать работу с учебой, неправильное питание, отсутствие полноценного режима труда и отдыха, малоподвижный образ жизни, все это отрицательно влияет на физическое и психологическое состояние обучающегося и может лишить мотивации профессионально развиваться в выбранной сфере. Именно поэтому врачи и педагоги должны уделять особое внимание здоровью студентов [3].

Антон Семёнович Макаренко рассматривал шесть методов воспитания, которые в дальнейшем формировали из индивида личность [7]. Эти составляющие вполне могут использоваться для трудового воспитания в современном обществе. Главный принцип основывался на поддержке и контроле коллектива, любые достижения – победы прежде всего коллектива, ошибки- неудачи всей группы. В этом же спектре можно и рассматривать спортивные группы. Спортивная команда – это та же социальная группа со своими интересами, целями, моделями поведения, в которых есть и победы с поражениями, помощью товарищей, опытом спортивной деятельности. Более опытные должны передавать свой уникальный спортивный опыт, знания менее опытным. В связи с этим молодые спортсмены приучаются уважать старших, перенимать модели поведения, чувствовать заботу и ответственность. Трудовое воспитание базируется на уважении в обществе. Формирование единения и солидарности для достижения поставленных целей. Любой спортивный коллектив, будь то педагогический коллектив, любительская команда или команда мастеров, опирается на спортивный интерес. Интерес служит объединяющим компонентом взаимной помощи и гордости собой. Знания и навыки, полученные в спорте, определяют для члена команды поведенческие взгляды о оценки своего труда. Любой спортсмен должен заслуживать тот уважительный труд, который всегда критично оце-

нивает зритель или контролёр. Уважительный труд всегда имеет внешнюю красоту, по своей фактуре и своему поведению. Спорт в области воспитания трудовой деятельности даёт правильное представление о доведение начатого дела до конца. Любой труд основывается на строжайшей воле, дисциплине и сознательности.

Эстетика любого спорта – это нелёгкий труд, выстраивающий «бронзу мускулов и свежесть кожи», поведения, экипировку, соблюдение норм этикета. И как целеполагание – устремление производительный труд, который оценивается званиями, наградами, почётом и узнаваемостью. Более того, спортсмены-труженики осознают цену своего нелёгкого труда, всегда найдут способ и метод помощи слабому, отстающему.

Отсюда, можно уверенно почеркнуть, что практически во всех сферах профессиональной деятельности необходимы физически развитые работники, обладающие хорошим здоровьем и прикладными умениями. Поэтому сильный перевес в сторону развития исключительно профессиональных компетенций с минимальным включением формирования общих физических качеств не способствует успешному освоению трудовой деятельности. Педагогический процесс физического воспитания в любых учебных заведениях должен быть направлен и на укрепление здоровья, и на формирование общих и профессиональных навыков. Необходимо, чтобы физическая подготовка в процессе трудового воспитания включала в себя целенаправленное развитие нравственных качеств и умственных и физических способностей, которые необходимы для успешного освоения обучающимся трудового опыта и становления его компетентным работником в будущем.

Например, для работ, в процессе выполнения которых необходимо обращаться с небольшими инструментами и приборами, в манипуляциях с которыми важно умение точно и без особых физических затрат совершать быстрые небольшие по амплитуде движения (например, инженер, электрик и т.п.), необходимы навыки мелкой моторики, а также хорошей координации движения рук. Также и профессии, связанные с подъемом на высоту (электромонтер, инженер-строитель и т.п.), требуют хорошей тренировки вестибулярного аппарата и специальной координационной готовности специалиста [5]. Кроме того, такие психомоторные свойства, как быстрота реакций, выносливость, концентрация внимания и

др., выявляемые у спортсменов, являются необходимыми свойствами для успешной профессиональной адаптации оператора, диспетчера, летчика и др. [2].

Хорошо развитая координация сильно упрощает как обучение труду, так и его воспроизводство в дальнейшем. Согласованность и систематизация движений, позволяет всему организму работать как единое целое и задействовать только необходимые резервы при достижении поставленной цели. И наоборот, отсутствие навыков координации, мелкой моторики, тренированного вестибулярного аппарата и т.п. будет приводить к большому расходу лишней энергии, физическому и эмоциональному перенапряжению, а значит и повышенной утомляемости, и снижению производительности труда.

Подводя итог, можно сделать вывод, что отношение к труду является одним из важнейших критериев воспитанности личности и выражается в дисциплинированности, ответственности, целеустремленности, инициативности и стремлении к самосовершенствованию. Трудовое воспитание способствует гармоническому развитию личности, раскрывая в человеке новые потенциалы для реализации себя, что в конечном итоге положительно влияет и на общественное благосостояние. Физическое воспитание играет непосредственную роль в успешном освоении учащимся трудового опыта и дальнейшем его воспроизводстве в профессиональной деятельности. В высших учебных заведениях взаимосвязь трудового и физического воспитания имеет еще большее значение, так как в этот период жизни среднестатистический студент сталкивается с рядом факторов вне учебной деятельности, напрямую влияющих на его здоровье, которые могут препятствовать полноценному освоению академической программы, что в дальнейшем приведет к невозможности успешной реализации в профессии. Практически во всех сферах профессиональной деятельности необходимы физически развитые работники, но и в интеллектуальных профессиях, не предполагающих физическо-

го труда, развитый практический интеллект и волевые качества станут значительным преимуществом по сравнению с работниками без спортивного опыта.

Таким образом, грамотное включение физического воспитания в процессы трудового воспитания делает последнее наиболее продуктивным, качественным и способствует достижению всех поставленных целей в освоении необходимых навыков и качеств для трудовой деятельности и становлению обучающегося конкурентоспособным профессионалом на рынке труда.

*Список источников:*

1. Айзенк, Г.Ю. *Понятие и определение интеллекта / Г.Ю. Айзенк // Вопросы психологии. – 1995. – № 1 – С. 11–131.*
2. Волков, И.П. *Практикум по спортивной психологии / И.П. Волков. – СПб.: Питер, 2002. – 288с.*
3. Грязева, Е.Д. *Антропометрический контроль гармоничности физического развития студентов и использование его результатов в организации учебных занятий по физической культуре / Е.Д. Грязева, М.В. Жукова, О.Ю. Кузнецов // Известия ТулГУ. Гуманитарные науки. – 2011. № 3 – С. 80–103*
4. Иохвидов, В.В. *История педагогики: учебно-методическое пособие / В.В. Иохвидов, В.Г. Веселова. – Новосибирск: ЦРНС, 2015 – 104с. 16*
5. *Формирование профессиональных и специальных психомоторных способностей будущих инженеров-строителей средствами физической культуры и спорта [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=44688607>*
6. Кузьменко Г.А. *Развитие интеллектуальных способностей подростков в условиях спортивной деятельности: теоретико-методологические и организационные предпосылки / Г.А. Кузьменко – М.: Прометей, 2013 – 532 с.*
7. Макаренко, А.С. *Лекции о воспитании детей / А.С. Макаренко Педагогические сочинения: в 8 томах. Том 4, М.: Педагогика, 1984, стр. 18.*

УДК 331.446.4

МОИСЕЕВ Андрей Сергеевич,  
кандидат психологических наук  
доцент Департамента психологии и развития  
человеческого капитала, при Правительстве  
Российской Федерации, доцент кафедры  
социальной психологии Московского института  
психоанализа, доцент департамента психологии  
НИУ ВШЭ, Москва  
A.Moiseev85@gmail.com

MOISEEV Andrey Sergeevich,  
Candidate of Psychological Sciences,  
Associate Professor of the Department  
of Psychology and Human Capital Development  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Associate Professor of the  
Department of Social Psychology  
Moscow Institute of Psychoanalysis, Associate  
Professor of the HSE Psychology Department, Moscow

## ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ТИПЫ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ ТУРИСТИЧЕСКИХ УСЛУГ

*Аннотация.* В статье рассматривается проблема психологических особенностей потребления туристических услуг. В эмпирическом исследовании показаны различия психологических типов потребителей туристических услуг в стиле принятия решений о покупке туристического продукта и уровне субъективного экономического благополучия. Результаты исследования помогут туристическим компаниям лучше понимать потребности своих клиентов в условиях кризисной трансформации рынка, а также повысить удовлетворённость клиентов своими услугами.

*Ключевые слова:* психология потребителя, психология потребления, туристические услуги.

### PSYCHOLOGICAL TYPES OF CONSUMERS OF TOURIST SERVICES

*Abstract.* The article deals with the problem of psychological characteristics of the consumption of tourist services. The empirical study shows the differences in the psychological types of consumers of tourism services in the style of making decisions about the purchase of a tourism product and the level of subjective economic well-being. The results of the study will help travel companies to better understand the needs of their customers in a crisis market transformation, as well as increase customer satisfaction with their services.

*Keywords:* consumer psychology, consumer psychology, tourism services.

Актуальность изучения потребительского поведения на рынке туристических услуг определяется его кризисной трансформацией в последние 3 года в России. Доступность туристических продуктов снижалась, при этом потребность в качественном отдыхе у населения сохранялась [2]. В этой связи возникает вопрос, есть ли различия в потребительском поведении покупателей туристических продуктов в зависимости от их оценки своего субъективного экономического благополучия? Для ответа на этот вопрос мы эмпирическим путём выделили психологические типы потребителей туристических услуг и проанализировали значимые различия между ними.

### ПРОГРАММА ИССЛЕДОВАНИЯ

Гипотеза исследования: типы покупателей туристического продукта различаются стилем принятия

решения о покупке и субъективным экономическим благополучием.

Выборка исследования. В исследовании принял участие 81 респондент. От 26 до 68 лет, среди которых 40 мужчин и 41 женщина. Исследование проводилось среди жителей г. Москвы и ближайших регионов. Респондентами являлись потребители, ранее приобретавшие туристические продукты.

Сбор данных был произведен с помощью опросника «Гугл Формы». Ссылка на опросник и просьба о прохождении опроса была выслана клиентам, которые ранее уже пользовались или оставляли запрос на помощь в подборе тура в данной туристической организации.

Методика исследования. Для анализа стратегий потребительского поведения использована русскоязычная адаптация Н.В. Антоновой и О.И. Патоши

методики «Стили принятия решения в поведении потребителей», которая разработана Спроулзом и Кендаллом [1]. Данный опросник измеряет выраженность восьми типов потребительского поведения:

1) осознающие качество – потребители, которые в приоритет ставят качество продукта или услуги, и именно это делают основанием своих критериев для сравнения альтернативных вариантов;

2) осознающие бренд – для них важнейшую роль играет популярность бренда товара или услуги, которую они приобретают;

3) лояльные к бренду – запрос данного типа потребителя не только в популярном имени бренда, но и в качестве. То есть выбирают бренд, который ранее уже приобретали и были удовлетворены его качеством;

4) потребители, которые используют приобретение товара или услуги как отдых, или занятие приносящее удовольствие и положительные эмоции;

5) потребители, для которых первостепенную роль играет стоимость продукта;

6) принимающие импульсивные решения – данный тип потребителя, при приобретении товара или услуги будет первоочередно ориентирован на внутренний импульс, то есть приобретение товара совершается спонтанно и без долгих раздумий и оценки возможных вариантов;

7) смущенные богатством выбора – потребитель, испытывающий информационную перегрузку в связи с разнообразием вариантов выбора;

8) осознающие новизну и моду – потребитель, который ориентирован на новизну, стремящийся к новаторству и ориентированный на моду.

Для изучения потребителей по типам поведения была использована методика экспресс-диагностики трех типов поведения покупателей Е.В. Тугаревой:

1. Экономически рациональный – для данного типа характерным является приобретение товара или услуги, который будет иметь максимальное соответствие его требованиям, а также желаниям. Данный тип покупателя характеризует готовность потратить свои силы и время на поиск запрашиваемого товара, а также стремление приобрести товар или услугу по наиболее выгодной стоимости. Тщательно и обдуманно подходит к процессу принятия решения о приобретении товара или услуги – вот отличительные особенности, которые характеризуют

экономически рациональный тип потребителя туристического продукта или услуги.

2. Эмоциональный, межличностно-ориентированный – данный тип покупателя товара или услуги менее требователен, чем вышеописанный. Менее категоричен в отношении соответствия приобретаемого товара или услуги своим требованиям и желаниям. Так же, характерно для данного типа то, что он не готов затратить время и силы на приобретение товара, а вместе с тем лоялен к завышенной стоимости товара. Решение о приобретении туристического товара или услуги данным типом покупателя принимается не очень тщательно и выверено.

3. Попустительский или потребитель с отсутствием особого мотива – данный тип характеризует наименьшая требовательность в аспекте соответствия товара или услуги его требованиям, а также желаниям. Этот тип покупателя готов тратить свое время на приобретение товара или услуги, вместе с тем он же и готов заплатить за товар или услугу стоимость большую, чем рациональное соответствие. Данный тип покупателя также будет характеризовать тот факт, что он почти не затрачивает усилий на выбор туристического продукта или услуги, а также равнодушно относится к месту приобретения запрашиваемой покупки [4].

Для диагностики субъективного экономического благополучия был использован опросник, разработанный В.А. Хащенко, который включает в себя шесть шкал, таких как:

1. Оценка текущего благосостояния респондента. Определяется через оценку степени расхождения объективного материального положения, экономических ожиданий, запросов личности, соотносении материальных достижений с реальными трудами.

2. Оценка благоприятности или неблагоприятности жизненных условий. Данный пункт оценки направлен на выявление характера ожиданий человека и изменений этого характера, то есть это не только положение на данный момент, но и дальнейшие ожидания.

3. Оценка адекватности доходов. Данный пункт регулируется потребностями человека в реализации и саморазвитии, что данные аспекты тоже коррелируют с материальными возможностями.

4. Оценка выраженности экономических трудностей. То есть происходит оценка эмоциональных состояний человека. Эмоциональные переживания могут быть двух окрасов: негативные и позитив-



ные, они выполняют оценочную функцию. Поэтому, данный фактор тоже необходимо учитывать, а именно соотношение позитивных и негативных компонентов.

5. Оценка самооотношения индивида к себе как экономическому субъекту. Данный фактор включает личную деловую активность, которая в последствии направлена на обеспечение материальных основ человека, и его требований в сфере экономической реализации.

6. Отношение к деньгам. То есть в данном аспекте выявляется какое стремление у человека к повышению своего дохода, значимость материального достатка [5].

Для фиксации социально-демографических данных применялись вопросы о поле и возрасте респондентов, целей их туристических поездок и способов подбора жилья в период таких поездок.

## РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Для построения эмпирической психологической типологии потребителей туристических услуг проведём кластерный анализ (табл. 1, табл.2).

Табл. 1. Кластеризация респондентов

	Кластеры		
	1	2	3
B5_1	6,00	5,00	3,00
B5_2	6,00	5,00	2,00
B5_3	6,00	3,00	5,00
B5_4	6,00	3,00	5,00

Табл. 2. Число наблюдений в каждом кластере

Кластеризовать	1	2,000
	2	45,000
	3	34,000
Допустимо		81,000
Пропущенные		,000

Из полученных в ходе исследования данных мы видим, что в первый кластер входят потребители туристического продукта, которые покупают максимально соответствующее своим требованиям и желаниям продукты, не готовы тратить силы и время на покупку товара, стремятся купить по наимень-

шей цене, тщательно принимают решение, выбирая товар.

По типам поведения покупателей, выделенным Е.В. Тугарёвой, данный сегмент потребителя туристического продукта можно определить как близкий к рациональному. Однако такие люди не готовы тратить силы и время на покупку, как описано в типологии Е.В. Тугарёвой. Данный тип так же включает следующими характеристики: характер принятия решений более когнитивно сложный, взвешиваются аспекты за и против; скорее отмечаются как не материалисты; не подвержены влиянию рекламы и негативно к ней относятся; в ресурсах на пространстве интернет ищут информацию, но не готовы там приобретать дорогостоящие продукты; наделены чуть более выраженными показателями по типам потребителя «модник», «индивидуалист», «инноватор», по типологии потребителей О.С. Посыпановой [3].

Во второй кластер входят потребители, которые покупают максимально соответствующее своим требованиям и желаниям туристические продукты, не готовы тратить силы и время на покупку товара, а в вопросах цены и тщательности выбора товара и места, выбирают взвешенные решения. Данный тип характеризуется более эмоциональным характером принятия решений; наделен более высоким уровнем материализма, нежели другие два; имеет более выраженные показатели по типам потребителя «консерватор», «традиционалист» в типологии потребителей О. С. Посыпановой.

Представители третьего кластера более взвешены по отношению к соответствию своим требованиям и желаниям, а также в отношении траты сил и времени на покупку, при этом стремится купить продукт по наименьшей цене, тщательно принимает решение, выбирая товар. Их можно отнести к эмоциональному, межличностно-ориентированному типу или смеси рационального и эмоционального типов потребителя.

Описание поло-возрастного состава кластеров:

1) 2 человека (муж и жен), возраст 34 и 48 лет (средний = 41, CO = 9,9).

2) 45 человек (22 мужчины и 23 женщины), возраст 27-68 лет (ср.= 46,5, CO = 11,6)

3) 34 человека (17 мужчин и 17 женщин), возраст 26-62 года (ср.= 43,3, CO = 11,3)

Рассмотрим различия в кластерах по переменным предпочитаемые цели туризма, размещение, стиль принятия решения в поведении потребителей, субъективное экономическое благополучие (табл. 3).



Табл. 3. Средние значения по переменным предпочитаемые цели туризма, размещение, стиль принятия решения в поведении потребителей, субъективное экономическое благополучие

	1-й кластер	2-й кластер	3-й кластер
Отдых и развлечения	2,5	1,88	2,06
Лечение	1,5	1,73	1,6
Экстремальный туризм	2	1,4	1,4
Событийный туризм	2	1,1	1,03
Деловая поездка	1,5	1,04	1,09
Паломничество	2	1,1	1,06
Культурно-просветительский туризм	1,5	2	1,9
Друзья	2	2	2
Сервисы	2	2	2,15
Реклама	2	1,5	1,5
Менеджер	2	2	2,1
Осознающие качество	30	22,7	23,18
Осознающие_бренд	19	20,1	19,4
Осознающие_новизну	17,5	17	16,9
Отдыхающие	15,5	15,5	15,6
Осознающие_цену	9	9	9
Импульсивные	15,5	14,6	14,6
Смущенные_выбором	12	12,1	12,5
Лояльные	12	12,4	12,9
ИЭО	15,5	12,04	13,9
ИАД	8	8	8,18
ИБС	11,5	10,4	10,7
ИНД	12,5	12,1	13,3
ИЭТ	27	33,15	32,4
СЭБ	74,5	75,8	78,4

С помощью критерия Краскала-Уоллиса определим, что представители первого кластера чаще выбирают событийный туризм. Других значимых различий обнаружено не было.

Сравним с помощью U-критерия Манна-Уитни различия между представителями второго и третьего кластеров (первый кластер не рассматривается в силу малочисленности его представителей в нашей выборке).

Анализ различий показывает, что представители третьего кластера чаще демонстрируют стили

принятия решений «смущение богатством выбора» и «лояльность бренду». Это объясняется консерватизмом этих потребителей.

У представителей третьего кластера ниже уровень финансовой депривированности, выше уровень экономического оптимизма и субъективного экономического благополучия. Они удовлетворены своим достатком, оптимистично смотрят в будущее и воспринимают себя в целом позитивно с социально-экономической точки зрения.

Табл. 4. Расчет U-критерия Манна-Уитни для различий между представителями второго и третьего кластеров потребителей туристических услуг

Переменная	Средний ранг		U	p-level (при p ≤ 0,05)
	2 кл.	3 кл.		
Смущенные богатством выбора	34,28	41,85	3 144	,012
Лояльные к бренду	34,64	41,3	3 080	,024
Индекс экономического оптимизма и уверенности	33,31	43,36	3 319	,005
Индекс финансовой депривированности	32,03	45,34	3 549	,002
Индекс экономического беспокойства и тревожности	39,36	33,97	2 230	,038
Общий индекс субъективного экономического благополучия	33,8	42,6	3 231	,015

Представители второго кластера больше выражают экономическое беспокойство и тревожность.

Таким образом, нами были получены характеристики двух основных групп потребителей туристических услуг. Первая характеризуется тщательным подходом к выбору места приобретения туристического продукта, при этом они готовы приобрести менее соответствующий своим требованиям продукт, так как, с одной стороны, они не готовы тратить силы и время на поиски качественного туристического продукта, а с другой - готовы заплатить за выбранный туристический продукт большую стоимость, чем установлена на рынке. Вторая группа более категорична в выборе и готовы тратить ресурсы на покупку желаемого туристического продукта, который будет соответствовать их высоким критериям выбора.

Результаты исследования помогут туристическим компаниям лучше понимать потребности своих клиентов в условиях кризисной трансформации рынка, а также повысить удовлетворённость клиентов своими услугами.

Список источников:

1. Антонова Н.В., Патоша О.И. Восприятие брендов и стратегии потребительского поведения. – Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования» Национальный исследовательский университет» Высшая школа экономики», 2017. – С. 208–208.
2. Комов, В.Э. Проблемы развития туристического комплекса России в современных условиях / В.Э. Комов // Самоуправление. – 2021. – № 2(124). – С. 318–321. – EDN QZTTCT.
3. Посьпанова, О.С. Социально-психологические свойства потребительских предпочтений : специальность 19.00.05 «Социальная психология» : диссертация на соискание ученой степени кандидата психологических наук / Посьпанова Ольга Сергеевна. – Калуга, 2004. – 218 с. – EDN NNANSR.
4. Тугарёва Е.В. Решение о выборе: соотношение и характер процессов принятия и отвержения альтернатив //Итоговая научная конференция Института психологии РАН (11-12.02. 2010 г.). – Litres, 2022. – С. 279.
5. Хащенко В.А. Субъективное экономическое благополучие как предиктор субъективного качества жизни //Теоретическая и экспериментальная психология. – 2011. – Т. 4. – №. 4. – С. 13–29.

УДК 62-529

МУСАТОВ Александр Сергеевич\*,  
студент, МИРЭА – Российский технологический  
университет Российская Федерация, Москва  
musatov.a.s@mail.ru

MUSATOV Alexandr Sergeevich,  
Student, MIREA – Russian Technological University,  
Russian Federation, Moscow

ПЛАТОВА Алёна Владимировна,  
студент, МИРЭА – Российский технологический  
университет Российская Федерация, Москва  
alenaplatova99@mail.ru

PLATOVA Alena Vladimirovna,  
Student, MIREA – Russian Technological University,  
Russian Federation, Moscow

## РАЗВИТИЕ ПРОМЫШЛЕННЫХ РОБОТОВ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

*Аннотация. Актуальность данной темы подтверждена тем, что в настоящее время большое внимание уделяется развитию роботизации. Промышленные роботы находятся на пике своего развития в обществе. В данной статье поднимается тема «развитие промышленных роботов Российской Федерации», которая влияет на население различными способами. А также выделены три проблемы, такие как: затормаживающие факторы развитие промышленных роботов, рабочие места и сложность реализации проектов.*

*Ключевые слова: Промышленный робот, роботизация, робот, искусственный интеллект, предприятие, робототехника.*

504

### DEVELOPMENT OF INDUSTRIAL ROBOTS IN THE RUSSIAN FEDERATION

*Abstract. The relevance of this topic is confirmed by the fact that much attention is currently being paid to the development of robotization. Industrial robots are at the peak of their development in society. This article raises the issue of «the development of industrial robots in the Russian Federation», which affects the population in various ways. Three problems are also highlighted, such as: inhibiting factors for the development of industrial robots, jobs and the complexity of project implementation.*

*Keywords: Industrial robot, robotization, robot, artificial intelligence, venture, robotics.*

---

Во всем мире идет активное развитие роботизации, в настоящее время невозможно представить свою жизнь без участия роботов, потому что мы окружены их помощью. Человек создает совершенные блага вокруг себя и пытается всегда упростить свою жизнь, а в этом помогают роботы. Развитие робототехники берет свое начало из середины XX века. В 1961 году, компанией «Unimation» опробован первый робот, который был установлен на заводе Джeneral Моторс на участке литейного производства [1].

На сегодняшний день не осталось области, которую бы не коснулась роботизация. Развитие промышленных роботов, затрагивает практически все сферы: автомобильная, электронная, аэрокосмическая, металлургическая, пищевая, фармацевтическая. Роботы, которые используются в промышленности, осуществляют массовое производство, теперь участвуют и в малых производственных процессах, которые требуют более кропотливых мани-

---

[\*Научный руководитель: КОСТИНА Ольга Владимировна, кандидат юридических наук, доцент, доцент кафедры прикладного права МИРЭА – Российский технологический университет,  
Scientific supervisor: KOSTINA Olga Vladimirovna, Associate Professor, Department of Applied Law, MIREA – Russian Technological University, Candidate of legal sciences, Moscow ovk145@mail.ru]

пуляций, например в фармацевтической сфере, при создании лекарственных препаратов.

Промышленные роботы – это в первую очередь инновация, они способны выполнить тот объем работ и совершить её с такой высокой точностью, с которой человек не справится. По этой причине государственный сектор развивает данную сферу, а также коммерческие компании стремятся перейти на роботизированный вид выполнения работы.

Промышленные роботы – это устройства, которые используются в промышленности для выполнения различных задач. Эти роботы могут быть очень разнообразными – от простых манипуляторов до сложных автоматизированных систем.

Одним из главных требований к промышленным роботам является их высокая оригинальность. Это означает, что каждый робот должен быть разработан с учетом конкретных требований производства, а также учитывать специфику производственного процесса.

Промышленные роботы с высокой оригинальностью обладают рядом преимуществ перед стандартными моделями. Они могут быть более эффективными, точными и надежными, а также обладать большей гибкостью и адаптивностью к изменяющимся условиям производства.

Примером промышленного робота с высокой оригинальностью может служить робот-манипулятор, способный выполнять сложные операции с высокой точностью и скоростью. Также существуют роботы-агрегаты, которые могут выполнять несколько операций одновременно, что позволяет сократить время производства и повысить его эффективность.

Важно отметить, что разработка промышленных роботов с высокой оригинальностью является сложным процессом. Он требует глубоких знаний в области механики, электроники, программирования и других технических дисциплин.

Однако результаты этой работы могут значительно улучшить производственные процессы и повысить конкурентоспособность предприятия.

При развитии промышленных роботов, производится внедрение таких составляющих: искусственный интеллект и машинное зрение, что позволяет создавать совершенных роботов, которые способны работать в кооперации с человеком, благодаря этому, получается более простое использование роботов, а также развертывание на предприятии и необходимое обслуживание. Благодаря данным внедрениям робо-

ты становятся более точными в выполнении работы, гибкими и универсальными, так как при их создании применяется открытый программный код [2].

При использовании роботов в промышленности, можно выделить ряд плюсов их работы, например, возрастает производительность и снижается риск ошибки в процессе работы, в отличие от того, если бы работу выполнял человек. А также возрастает гарантия стабильности, ведь роботу не требуется перерыв между работой, выходной день, на него не распространяется трудовой кодекс, потому он может выполнять свою работу сутками при должном обслуживании, в отличие от человека. Ключевые факторы, от которых зависит робот – это работа программного обеспечения и наличия электропитания.

Еще одним немаловажным плюсом является то, что минимизируются издержки на производстве, при этом еще и сокращается фонд оплаты труда. Безусловно, стоимость робота высокая, но он создается на перспективу и единственное, что ему грозит – это списание из-за неисправности или ремонт при поломке. В отличие от робота, человека могут не устроить условия труда, из-за чего он решит уволиться с предприятия, чем создаст дополнительные трудности.

Но помимо существенных плюсов, которые есть у промышленных роботов, также имеется ряд минусов, например, обязательно необходимо внедрять компьютерную систему, от которой напрямую зависит работоспособность робота. Поэтому чем грамотнее проработаны элементы настройки робота, тем четче он осуществляет работу. Если присутствуют недостатки в настройках, то это может пагубно сказаться на работоспособности и выполнении поставленной перед ним задачи.

Еще одним важным минусом является сложность при диверсификации, если в производстве необходимо будет настроить роботов на иной спектр задач, то появятся сложности, а замена робота или смена его программного обеспечения, обуславливают огромные издержки в виде остановки предприятия и высокие затраты на реабилитацию.

При возникновении форс-мажорных ситуаций, например, изменение электрического напряжения или поражения операционной системы, достаточно сложно оперативно привести в работоспособное состояние промышленного робота.

В марте 2023 года в Российской Федерации создали робота-манипулятора, который будет осуществ-

лять действия, связанные с различным спектром задач. По заявлениям разработчиков из Самарского государственного технического университета, робот способен на перемещение объектов, которые находятся в пространстве из одной рабочей зоны в другую, фиксация при монтаже и захвате объектов, а также главной способностью данного робота является возможность осуществлять сварку по сложным траекториям с помощью сварочной горелки [3].

Данный пример служит показателем того, что необходимость дальнейшего развития промышленной робототехники необходимо поддерживать.

Президент Российской Федерации 31 января 2023 года поручил утвердить проект по развитию робототехники до 1 июля 2023 года. В данном проекте необходимо определить все правовые, налоговые и прочие условия, которые будут напрямую касаться развития производства и внедрения в него промышленных роботов [4].

С учетом высокого темпа роста развития промышленных роботов, возникает все большее число людей, которые переживают за свое рабочее место и боятся его потерять, именно это становится главной проблемой торможения развития промышленных роботов. Ни для кого не секрет, что роботы активно заменяют человека на опасных предприятиях, на работах с высокой физической нагрузкой, в различных сферах, где требуется более точечная работа. Все это осуществляется для сохранения человеческого ресурса и здоровья.

Именно факт замены человека на робота, вызывает бурную реакцию у работников предприятий, выражающуюся в форме протестов, просьб о пересмотре плана развития предприятия. Однако «важной стороной концепции внедрения робототехник является то, что роботы работают совместно с людьми, оптимизируя технологические процессы, при этом не заменяя человека» [5, с. 189].

Еще одной проблемой, которая тормозит развитие роботизации промышленного комплекса, является медленный процесс внедрения роботов, который в разы ниже, чем в других странах. В Российской Федерации на десять тысяч сотрудников в промышленности используется шесть роботов, тогда как в Южной Корее используется сто тринадцать роботов на десять тысяч сотрудников [6]. Решение данной проблемы зависит в первую очередь от финансирования проектов за счет бюджетных средств, также существенную роль для развития бизнеса играют

налоги [7, с. 349]. Например, внедрение автоматизированного труда позволяет компаниям в России оптимизировать свои расходы за счет НДС и страховых взносов, но это, в свою очередь, ведет к сокращению поступлений в бюджет страны, что также выступает негативным фактором, так как в определенной обуславливает эскалацию проблем занятости и безработицы.

Для решения проблемы, которая касается волнения людей по поводу замены промышленными роботами человеческой рабочей силы, необходимо первоначально изменить или же провести адаптацию образования, чтобы человек был направлен на то, что его знания будут являться основным продуктом его интеллектуального труда, подготавливать кадры для работы с промышленными роботами.

Еще одной идеей будет являться, после внедрения и замены человека на робота, перевод на более легкий вид деятельности (к примеру, это пост наблюдателя, либо же на другую линию) с возможностью переквалификации для дальнейшего осуществления деятельности.

Что касается проблемы малого использования и торможения развития внедрения промышленных роботов, можно предложить оказывать высококлассную поддержку национальной ассоциации по промышленной робототехнике, увеличить выделяемые гранты техническим высшим учебным заведениям для создания и реализации проектной деятельности. Касаемо государственного сектора, увеличить финансирование на научную деятельность и развитие разработок по внедрению и совершенствованию промышленных роботов, а для коммерческих компаний – привлекать большее количество инвесторов.

Таким образом, развитие промышленных роботов происходит достаточно активно, даже с учетом того, что есть проблемы в реализации из-за высокой цены для разработки и создания, а также из-за опасений экономически активного населения потерять свои рабочие места. В связи с этим, представляется уместным пересмотреть стратегии развития и планы на реализацию, предусмотреть увеличение темпов роботизации на предприятиях и активную разъяснительную работу среди работающего населения о необходимости наличия большего количества промышленных роботов на предприятиях.

*Список источников:*

1. Компания «Сервомеханизмы» — URL <http://www.servomh.ru/stati/robototehnika-istoriya-osnovnye-zadachi-robototekhniki> (дата обращения: 25.03.2023).
2. Группа «ДЕЛОВОЙ ПРОФИЛЬ» — URL <https://delprof.ru/press-center/open-analytics/ispolzovanie-promyshlennykh-robotov-obzor-rynka-robototekhniki-v-rossii-i-mire/> (дата обращения: 25.03.2023)
3. Деловой портал tadviser — URL: <https://inlnk.ru/1PE0yK/> (дата обращения: 26.03.2023).
4. Деловой портал tadviser — URL: <https://digital.gov.ru/ru/events/42437/> (дата обращения: 26.03.2023).
5. Инновационное развитие экономических систем в условиях цифровизации / М.А. Измайлова, В.И. Николаев, М.Я. Веселовский [и др.]. — М.: Общество с ограниченной ответственностью «Издательство «Мир науки», 2021. — 291 с.
6. Интернет-портал «Российской газеты» RG.RU — URL: <https://rg.ru/2021/10/27/v-ssha-povarov-vytesniaiut-mashiny-a-v-rossii-k-robotizacii-gotovy-ne-vse.html> (дата обращения: 27.03.2023).
7. Исследование альтернативных концепций налогового регулирования как фактора обеспечения новой индустриальной революции в России / А.С. Адвокатова, Е.В. Балацкий, В.П. Вишневский [и др.]. — М.: Общество с ограниченной ответственностью «Издательство «КноРус», 2023. — 490 с.

УДК 338.22.021.1

МУСИНОВА Нина Николаевна,  
кандидат экономических наук, доцент  
доцент кафедры «Государственное и  
муниципальное управление»  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации,  
Москва  
65651951@mail.ru

MUSINOVA Nina Nikolaevna,  
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department of State and  
Municipal Management,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## РАЗВИТИЕ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ

*Аннотация. Малое и среднее предпринимательство способно решать множество современных российских проблем. Государственные органы федерального и регионального уровня создают условия для развития малых и средних предприятий и при необходимости осуществляет их поддержку. В статье исследуются опыт Московской области, на территории которой находится самое большое количество субъектов малого и среднего предпринимательства, имеется необходимая инфраструктура и создаются комфортные условия для функционирования малых инновационных предприятий. Однако, несмотря на положительную динамику развития на территории Московской области субъектов малого и среднего предпринимательства, остаются еще и нерешенные задачи, которые и определяются в статье.*

*Ключевые слова: малые предприятия, малый бизнес, средние предприятия, малое и среднее предпринимательство, развитие предпринимательства.*

### DEVELOPMENT OF SMALL AND MEDIUM ENTREPRENEURSHIP IN THE MOSCOW REGION

*Abstract. Small and medium-sized businesses are able to solve many modern Russian problems. State bodies of the federal and regional levels create conditions for the development of small and medium-sized enterprises and, if necessary, provide support for them. The article examines the experience of the Moscow region, which has the largest number of small and medium-sized businesses, has the necessary infrastructure and creates comfortable conditions for the functioning of small innovative enterprises. However, despite the positive dynamics of development of small and medium-sized businesses in the Moscow region, there are still unresolved tasks, which are defined in the article.*

*Keywords: small enterprises, small business, medium enterprises, small and medium enterprises, entrepreneurship development.*

Современные условия развития экономики России диктуют необходимость выработки гибких экономических и социальных инструментов регионального развития, при этом большое внимание уделяется вопросам развития малого и среднего предпринимательства (далее – МСП). Государственная политика по развитию малых и средних предприятий является одним из приоритетных направлений экономической политики не только в Российской Федерации [1], но и зарубежных государствах. [5]. Свободное предпринимательство способствует развитию экономических преобразований в стране, гибко отвечая на потреб-

ности рынка, оперативно реагируя на изменение его состояния. МСП быстро и эффективно способствует воспроизведению ресурсов, противодействует монополизации рынка, формируя новые рабочие места, что особенно важно, как в условиях кризиса экономики, так и ее реформирования. [6]

В целях развития МСП Российское государство проводит активную политику поддержки МСП как на федеральном уровне [1,2], так и региональном уровне. [3] Количество субъектов МСП на 10.01.2023 по отношению к их количеству на 10.01.2022 в целом по Российской Федерации выросло в процентном отно-



шении на 2,1%. Однако, динамика роста количества субъектов МСП по федеральным округам различается от 0,2% (ДФО) до 3,9% (ЦФО). За этот же год еще более значительное варьирование этого показателя отмечается по субъектам РФ: от -3,9% в Курской области до +5,7% в Московской области. [8]

Московская область, в центре которой находится столичный город федерального значения – Москва, занимает выгодное географическое положение. Это способствует созданию на территории области множества предприятий, производящих конкурентоспособную продукцию, при этом их промышленный потенциал отлично сочетается с мощным научно-техническим комплексом.

Руководство Московской области нацелено на создание благоприятных условий для развития бизнеса и роста субъектов МСП. Это ключевое направление региональной политики нашло отражение в областных законах и других нормативно-правовых актах. [3] В соответствии с ними приняты специальные программы поддержки различных категорий предпринимателей (женщин, молодых специалистов и др.), активно внедряются электронные сервисы и создаются порталы, которые помогают малым и средним предприятиям взаимодействовать с государственными органами, сокращают время на оформление кредитов и получение др. услуг.

Принимаемые меры фокусируются на создании новых рабочих мест и вовлечении представителей различных сфер деятельности в активную предпринимательскую деятельность.

Выгодное расположение Московской области и усилия, предпринимаемые руководством области по развитию МСП, обеспечили ей лидирующее положение в этом направлении экономической политики. На её территории на 10.01.2023 г. функционировало 411 475 субъектов МСП (прирост за год составил 20 025), по состоянию на 10.03.2023 г. их насчитывалось 418 636 (из них 135 749 юридических лиц). На предприятиях МСП было занято 862 464 чел., производящих 765 видов продукции. Численность индивидуальных предпринимателей на 10.01.2023 составила 3 685 962 чел., по сравнению с 2022 годом она увеличилась на 3,8% демонстрируя положительную динамику. [8]

Сравнение отраслевой структуры МСП на 10.01.2023 г. в разрезе субъектов РФ показало, что консультационная и научно-техническая деятельность (7,81%), строительство (6,39%), производство

(5,18%), сельское, лесное и рыбное хозяйство (4,62%) составили в совокупности более высокую долю в Московской области. Здесь средние предприятия становятся все более инвестиционно-привлекательными. Если в 2020 г. на каждого жителя средний объем инвестиций в основной капитал составлял 110,3 тыс. руб., то в 2021 году этот показатель достиг значения 128,2 тыс. руб. (на 16,2% выше). Переход к росту инвестиций подтверждает растущую уверенность предпринимателей в перспективности развития экономики Московской области. [8]

Московская область активно продвигает и поддерживает субъектов МСП. Здесь не только создаются льготные условия для развития предпринимательства, но и осуществляется комплекс мер по их поддержке, в том числе: финансирование под низкую процентную ставку; субсидирование приобретения оборудования для производственных предприятий и др., реализуемые через программу «Развитие малого и среднего предпринимательства в Московской области», являющейся частью государственной программы «Предпринимательство Подмоскovie». [7]. Кроме того существует множество конкурсов и программ обучения для предпринимателей.

Благодаря такой поддержке предпринимательской инициативы новые бизнес-идеи быстрее претворяются в жизнь, что в свою очередь стимулирует экономическое развитие области. [4] Уже сейчас в Московской области большая часть низкотехнологичного производства находится в ведении МСП.

В результате реализации региональной политики по развитию МСП в Московской области за последние годы были достигнуты значимые результаты. По данным статистики, количество зарегистрированных субъектов малого и среднего бизнеса в регионе выросло существенно, а общий объем производства и оборота предприятий увеличился на несколько процентов. [9]

Главной задачей региональной политики Московской области является поддержка перехода от традиционных видов бизнеса к инновационному развитию и созданию новых форм экономической деятельности. В связи с этим

необходимы соответствующая экономическая среда с минимальными бюрократическими препятствиями, поощрение инновационной деятельности, направленной на разработку новых технологий, продуктов и услуг, а также повышение качества существующих. Здесь уместно отметить проект «Нескучный

научный город», который ставит целью создать инновационную деятельность на базе высокотехнологичных предприятий, научных центров и университетов области. Ориентируясь на развитие инновационной экономики, Московская область активно развивает электронную систему управления предприятиями и предоставления государственных услуг, что значительно упрощает работу малых и средних предприятий.

Вместе с тем, в рамках решения задачи увеличения количества субъектов МСП следует обратить внимание на цифровую платформу «МСП РФ» национального проекта «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы». В целях раскрытия новых возможностей для развития бизнеса за счет расширения функционала целесообразна интеграция цифровых платформ и сервисов Московской области с другими платформами и сервисами, или необходимо сделать данный портал более заметным в Интернете. Для удобства использования на мобильных устройствах целесообразно создание мобильной версии платформы. При этом необходимо обучение и поддержка пользователей: целесообразна организация курсов обучения для предпринимателей и консультации со специалистами. Это поможет начинающим использовать все возможности платформы.

*Список источников:*

1. Федеральный закон от 24.07.2007 N 209-ФЗ (ред. от 29.05.2023) «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации». – [Электронный ресурс] – URL: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=314832&fld=134&dst=1000000001,0&rnd=0.22428522534073436#006113667123710598>. (дата обращения 31.05.2023)

2. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 02.06.2016 № 1083-р «О стратегии развития малого и среднего предпринимательства в РФ на период до 2030 г. и плане мероприятий («дорожной карте») по ее реализации: [Электронный ресурс] –

URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71318202/?ysclid=lixk7qffhio975748912>

3. Закон Московской области от 16 июля 2010 № 95/2010-03 (редакция, действующая с 1 января 2021 года) «О развитии предпринимательской деятельности в Московской области» [Электронный ресурс]. URL: <https://docs.cntd.ru/document/895260805?ysclid=lixkacc5bo32532986>

4. Киселева Н.В. Развитие малого и среднего предпринимательства в Московской области: состояние и перспективы / Н. В. Киселева, Л. Е. Камнева // Экономические и социальные аспекты развития России. – 2018. – Т.11. – N 4. – С. 78–83

5. Мусинова Н.Н., Сергиенко Н.С. Государственная поддержка малых и средних предприятий в условиях пандемии: зарубежная и российская практика. // Вестник университета. 2021. № 2. С. 5–12.

6. Мусинова Н.Н., Сираждинов Р.Ж. Особенности реализации политики государственной поддержки малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации. // Вестник университета. 2019. № 9. С. 20–25.

7. Госпрограмма «Предпринимательство Подмосковья» // Малый Бизнес Подмосковья. [Электронный ресурс]. – URL:

<https://mb.mosreg.ru/> (дата обращения 19.05.2023).

8. Единый реестр субъектов малого и среднего предпринимательства // Количество юридических лиц и индивидуальных предпринимателей, сведения о которых содержатся в Едином реестре субъектов малого и среднего предпринимательства. Московская область. [Электронный ресурс]. – URL: <https://rmsp.nalog.ru/statistics.html> (дата обращения: 19.05.2023).

9. Меры поддержки предпринимателей в Московской области. Министерство инвестиций, промышленности и науки Московской области // [Электронный ресурс]. – URL:

<https://mii.mosreg.ru/> (дата обращения 19.05.2023).

УДК 331.108

НАДТОЧИЙ Юлия Борисовна, кандидат педагогических наук, доцент, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва  
Yflnjxbq-7e@yandex.ru

NADTOCHIY Yuliya Borisovna, Candidate of pedagogical, assistant professor, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow

ТИМОШКИНА Надежда Александровна, кандидат педагогических наук, доцент, Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет), Москва; Московский педагогический государственный университет, Москва  
nad-timoshkina@yandex.ru

TIMOSHKINA Nadezhda Alexandrovna, Candidate of pedagogical, assistant professor, Moscow Aviation Institute (National Research University), Moscow, Moscow Pedagogical State University, Moscow

## ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ: «ЗА» И ТОЛЬКО «ЗА»

*Аннотация.* В образовательных организациях периодическое повышение квалификации является неотъемлемой частью профессиональной деятельности педагогического состава. Как же обстоят дела с повышением квалификации в других организациях: это необходимость или прихоть самих сотрудников и/или их работодателей? В статье изучаются мнения в пользу организации обучения сотрудников современных компаний и против такого обучения, рассматриваются востребованные формы и методы организации обучения в рамках повышения квалификации персонала.

*Ключевые слова:* повышение квалификации, корпоративное обучение, работники, работодатели, формы и методы организации обучения.

### PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF THE ORGANIZATION'S PERSONNEL: «FOR» AND ONLY «FOR»

*Abstract.* In educational organizations, periodic professional development is an integral part of the professional activity of the teaching staff. What is the situation with professional development in other organizations: is it a necessity or a whim of the employees themselves and/or their employers? The article examines the opinions in favor of organizing training for employees of modern companies and against such training, examines the popular forms and methods of organizing training within the framework of staff development.

*Keywords:* professional development, corporate training, employees, employers, forms and methods of training organization.

Современную успешную организацию невозможно представить без грамотных, эффективно работающих специалистов. И одним из способов поддержания профессиональных компетенций, а также их приобретения и повышения их уровня является периодическое обучение на курсах повышения квалификации (в том числе, и в рамках корпоративного обучения). Однако до сих пор нет однозначного мнения о необходимости таких курсов для всех без исключения работников организации и пред-

ставителей всех профессий. Поэтому представим в виде таблицы некоторые обобщенные «плюсы» и «минусы» прохождения курсов повышения квалификации (табл. 1).

Среди основных мнений «против» прохождения курсов повышения квалификации – это усталость после работы и, как правило, жалобы на плохое усвоение материала курсов (что проявляется в основном в том варианте, когда работодатель предлагает повышать квалификацию без отрыва от работы).

Табл. 1. «За» и «против» прохождения курсов повышения квалификации персонала

«За»	«Против»
Повышение уровня профессиональных знаний, умений и навыков (соответственно, как следствие – более качественное выполнение своих обязанностей на рабочем месте)	Совмещение прохождения курсов повышения квалификации с работой (т.е. обучение на курсах без отрыва от выполнения своих профессиональных обязанностей, что воспринимается работниками как дополнительная нагрузка)
Постоянные изменения, что в свою очередь повышает требования к соответствующей квалификации работника (например, в настоящее время значимыми являются цифровые компетенции)	
Возможность карьерного роста (и зачастую как следствие, повышение заработной платы, приверженность организации и др.)	Пустая трата времени (в случае плохо организованных курсов обучения и обучения тому, что и так уже знает и умеет работник)
Повышение удовлетворенности от выполняемой работы (повышение квалификации может способствовать более легкой адаптации к изменениям: к выполнению новых обязанностей, к использованию новых технологий, и соответственно, снижению стресса и др.)	
Необходимость повышения квалификации для определенных профессий	Отсутствие мотивации у работников к профессиональному обучению

Иногда – это трата времени из-за того, что не были выявлены потребности работников в обучении и на курсах рассказывают то, что уже хорошо знает работник. Для решения этой проблемы в начале многих курсов предлагают пройти слушателям небольшое тестирование, а перед организацией обучения выявляются актуальные потребности работников в повышении квалификации.

В целом неэффективность конкретных курсов повышения квалификации может рассматриваться с разных сторон и объясняться совершенно разными причинами, например:

- неправильно поставлены/обозначены цели обучения на курсах – с точки зрения как преподавателей курсов, так и их слушателей (для слушателей могут не соответствовать их потребностям);
- отсутствие обратной связи или плохая организация такой связи;
- низкий уровень преподавания (в том числе, незаинтересованность преподавателей в своем курсе и др.);
- низкий уровень усвоения материала (уровень организации, точнее самоорганизации, учебной деятельности слушателей по выполнению практических заданий для отработки необходимых умений и навыков, невнимательность при прохождении курса и др.);
- в целом низкий уровень организации курсов: неудобное время, неудобный формат обучения и др.
- и другие причины.

Однако видно и практически доказано, что преимущества все-таки преобладают. В современном мире существует насущная необходимость постоянно получать/приобретать новые знания, умения и навыки.

А для того, чтобы нивелировать некоторые недостатки с точки зрения работников, существуют разные формы прохождения курсов повышения квалификации. К тому же, с точки зрения авторов, все «против» могут «перекрыть» качественно подготовленные и организованные курсы повышения квалификации.

В настоящее время формы организации дополнительного профессионального обучения могут быть разнообразными и совершенно в разном сочетании (например, внешнее дистанционное обучение без отрыва от работы):

- внешнее обучение (в сторонней организации), внутреннее (или внутриорганизационное, корпоративное) обучение;
- очное, смешанное (очное плюс дистанционное), полностью дистанционное обучение (синхронное и асинхронное);
- с отрывом от производства, без отрыва от профессиональной деятельности, в рабочее время;
- за счет работодателя, за счет работника, повышающего квалификацию, оплата 50/50 (или в другом сочетании/соотношении): часть оплачивает работодатель, часть работник.

Методы организации обучения на курсах повышения квалификации тоже очень разнообразны (и

сейчас в основном предлагаются интерактивные методы). Помимо традиционных методов, таких как лекции, групповые дискуссии (обмен опытом, мнениями), видеолекции, деловые игры, кейсы, тренинги, мастер-классы, существуют и инновационные методы, такие как:

- вебинары;
- образовательные квесты;
- квесты (веб-квесты);
- использование геймификации;
- организация обучения в боте Телеграм;
- курсы, созданные искусственным интеллектом;
- и др.

Из опыта авторов, по результатам прохождения курса повышения квалификации в чат-боте в Телеграм и курса, разработанного при помощи нейросетей под управлением человека [3], можно смело утверждать, что данные курсы не только вызывают интерес своей формой организации обучения и применяемыми методами, но и являются хорошим способом получения новых, востребованных профессиональных компетенций.

Конечно же, у каждой из перечисленных форм и у каждого метода тоже есть свои преимущества и недостатки. Поэтому рекомендуется по возможности использовать при организации обучения на курсах повышения квалификации разные методы и формы и/или их разнообразное сочетание.

Так, например, при всех «плюсах» использования дистанционной формы повышения квалификации (экономия времени на проезд, возможность повторно и в удобное для слушателя время просматривать лекции и др.) выделяется один из главных ее «минусов» – это низкая мотивация к обучению и самоорганизация обучения со стороны слушателя курсов [2]. Это, конечно же, сказывается и на качестве получаемых/полученных знаний, умений и навыков в ходе прохождения таких курсов.

По результатам опроса, проведенного HeadHunter еще в 2017 году (опрошено 5990 работников и 100 работодателей) и посвященного вопросам корпоративного обучения, были сделаны следующие интересные выводы [4]:

- 1) подавляющее большинство респондентов испытывают желание учиться (повышать свою квалификацию);
- 2) мотивация к обучению зависит от опыта сотрудника: чем опытнее работник, тем ниже его мотивация к обучению;

3) преобладающей формой организации обучения, по мнению опрошенных работников, является обучение в рабочее время.

Также большинство работодателей (63%), принимавших участие в опросе 2017 года, считает, что обучать необходимо специалистов всех категорий и 55% разрешают учиться своим работникам в рабочее время. Что касается опрошенных сотрудников, то 80% из них уверены, что в компании должны быть как свои программы обучения, так и предоставление возможности работникам обучаться в других компаниях [4].

Службой исследований hh.ru в 2022 году также с целью изучения отношения к корпоративному обучению проводился опрос, в котором приняло участие 2175 россиян. Большинство опрошенных (71%) придерживается позиции, что во всех современных организациях должна быть система обучения своих работников. По результатам опроса было выявлено, что преобладает смешанный формат обучения (57%) в тех компаниях, у которых создана и действует система корпоративного обучения (55% из всех опрошенных) [1].

Из всех проведенных исследований понятно, что как сотрудники, так и работодатели очень положительно воспринимают возможность организации обучения в рамках повышения квалификации (корпоративного обучения) [1, 4].

В заключение отметим: опыт повышения квалификации кадров на основе интерактивных методов обучения все более широко используется в последнее время в отечественной практике повышения квалификации специалистов, что позволяет сделать следующие выводы:

- 1) повышение квалификации современных работников признается осознанной необходимостью;
- 2) постоянство и непрерывность профессионального обучения – это одни из характеристик организации процесса повышения квалификации работников в компаниях;
- 3) внутреннее корпоративное обучение способствует повышению эффективности обучения, в связи с чем компании создают собственные обучающие подразделения;
- 4) наряду с «обеспечением» работников необходимыми знаниями, умениями и навыками (компетенциями) компании в процессе обучения придают основы корпоративной (организационной) культуры;

5) технологии, на которых построены современные образовательные программы, обеспечивают слушателям курсов свободу в выборе форм и методов организации обучения;

6) упор делается на такие формы и методы организации дополнительного профессионального обучения, которые способствуют максимальному достижению поставленных задач и оказывают сплачивающее действие на рабочий коллектив;

7) за счет внедрения и использования интерактивных технологий обучения происходит интенсификация обучения в рамках повышения квалификации.

*Список источников:*

1. *Корпоративное обучение: мнение соискателей // HeadHunter.* – URL: <https://hhcdn.ru/file/17403088.pdf> (дата обращения: 10.06.2023).

2. *Корягина Е.Д., Зинчук Г.М. Развитие дистанционных форм высшего образования в вузах России // Самоуправление.* – 2021. – № 6 (128). – С. 33–335.

3. *Путь к интеллекту // Официальный сайт Финансового университета при Правительстве РФ.* – URL: <http://www.fa.ru/org/dpo/ipkippr/News/2023-03-30-PathToAI.aspx> (дата обращения: 10.06.2023).

4. *Сотрудники vs работодатели: все «за» и «против» корпоративного обучения // HeadHunter.* – URL: <https://hh.ru/article/21148> (дата обращения: 10.06.2023).

УДК 336.146

НАМИТУЛИНА Анжела Захитовна,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента «Общественных  
финансов» Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
aznamitulina@fa.ru

NAMITULINA Angela Zakhitovna,  
Candidate of economic sciences,  
Associate Professor of the Department of Public  
Finance Financial University under the Government of  
the Russian Federation,  
Moscow

БАГРАТУНИ Каринэ Юрьевна,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента «Общественных  
финансов» Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
KYUBagraturi@fa.ru

BAGRATUNI Karine Yurievna,  
Candidate of economic sciences,  
Associate Professor of the Department of Public  
Finance Financial University under the Government of  
the Russian Federation,  
Moscow

## АСПЕКТЫ ФИНАНСОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ СОЦИАЛЬНОЙ ЗАЩИТЫ СЕМЕЙ С ДЕТЬМИ

*Аннотация.* В статье анализируются тенденции развития финансового обеспечения социальной защиты семей с детьми. Анализируется динамика и структура получателей детских пособий, в том числе в территориальном аспекте. Анализируется зарубежный опыт финансового обеспечения социальной защиты семей с детьми.

*Ключевые слова:* финансовое обеспечение, семьи с детьми, государственная поддержка.

### ASPECTS OF FINANCIAL PROVISION OF SOCIAL PROTECTION OF FAMILIES WITH CHILDREN

*Abstract.* The article analyzes the trends in the development of financial support for the social protection of families with children. The dynamics and structure of recipients of child benefits are analyzed, including in the territorial aspect. The foreign experience of financial provision of social protection of families with children is analyzed.

*Keywords:* financial support, families with children, state support.

Существующая на сегодняшний день система мер направленных на поддержку семей с детьми характеризуется разнообразием инструментов. [1, 2] Однако тренд сокращения рождаемости, превалирование семей с одним ребенком обуславливают необходимость совершенствования механизмов поддержки семей с детьми. При оценке социальной эффективности финансирования социальной защиты семей с детьми возникает необходимость пересмотра методики нормативного финансирования, критериев оценки нуждаемости. Следует отметить, что ряд выплат семьям с детьми характеризуется неадекватно низким размером, не позволяющим расширить реальные потребительские возможности получателей. Дифференциация прожиточного минимума в региональном разрезе, специфика под-

ходов к его установлению проявляется, в том, что не во всех регионах система мер на поддержку семей с детьми соответствует целеполагающим приоритетам социальной защиты.

Наблюдается тренд роста получателей пособия, в том числе и на фоне того, что растет численность детей в возрасте до 16 лет. В 2021 году, численность детей в возрасте до 16 лет составило 7696 тыс. человек, в 2020 году – 6997 тыс. человек (табл. 1).

Динамика численности детей до 16 лет, получателей пособий в разрезе федеральных округов представлена на рис. 1.

Наибольший прирост наблюдается в Приволжском федеральном округе. Здесь в 2021 году в сравнении с 2020 годом растет численность детей до 16 лет на 200 тыс. человек. При этом в Дальневосточ-



ном федеральном округе в 2021 году в сравнении с 2020 годом наблюдается снижение численности детей до 16 лет с 572 тыс. человек до 543 тыс. человек. В Северо-Кавказском федеральном округе прирост составил 140 тыс. детей.

Инструменты поддержки семей с детьми разнообразны. с 1 июля 2021 года вместо единовременного введено «ежемесячное пособие женщине, вставшей на учет в медицинской организации в ранние сроки беременности (до двенадцати недель)». Но полагаюсь оно не всем беременным женщинам. Деньги выплачивались только в том случае, если размер среднедушевого дохода семьи не превышает величину прожиточного минимума на душу населения в субъекте РФ на дату обращения за назначением пособия.

Социальная защита населения является одной из важнейших стратегических задач социальной политики государства. Определение эффективности социальной защиты населения является основой устойчивого развития. Несмотря на сложные тренды геополитического и геоэкономического развития, реализация бюджетной политики характеризуется планомерными и целенаправленными действиями в сфере государственной поддержки семей с детьми. Динамика индексации материнского капитала за рождения первого ребенка с 2021 г. по 2023 год характеризуется приростом в 105619 тыс. руб..

По оценке экспертного сообщества установлено, что наличие программы материнского капитала увеличивает вероятность рождения второго и последующего ребенка на 1,6–2,4 %.[4]

Табл. 1. Динамика и структура получателей пособий на детей [6]

Показатель	2019 г.	2020 г.	2021 г.
<b>Численность получателей пособия</b>	<b>3 720</b>	<b>3 632</b>	<b>4 060</b>
из них получатели пособия на детей:			
одиноких матерей	808	781	840
военнослужащих по призыву	4,2	1,0	0,9
родителей, уклоняющихся от уплаты алиментов	5,9	6,4	5,5
в базовом размере	2 546	2 536	2 903
из многодетных семей	348	313	325
из него:			
на детей в возрасте до 3 лет	48	45	50
на детей в возрасте от 3 до 18 лет	104	115	126
на детей-инвалидов	41	41	44
на детей родителей-инвалидов	15	8,5	7,6
на детей, не перечисленных категорий	112	97	103
<b>Численность детей до 16 лет, на которых назначено пособие<sup>1)</sup></b>	<b>7 021</b>	<b>6 997</b>	<b>7 696</b>
из них дети:			
одиноких матерей	1 128	1 122	1 184
военнослужащих по призыву	5,7	1,0	0,9
родителей, уклоняющихся от уплаты алиментов	7,5	6,9	7,1
в базовом размере	4 737	4 762	5 378
из многодетных семей	931	926	923
из него:			
на детей в возрасте до 3 лет	57	53	58
на детей в возрасте от 3 до 18 лет	248	282	310
на детей-инвалидов	42	43	46
на детей родителей-инвалидов	26	13	12
на детей, не перечисленных категорий	155	140	146

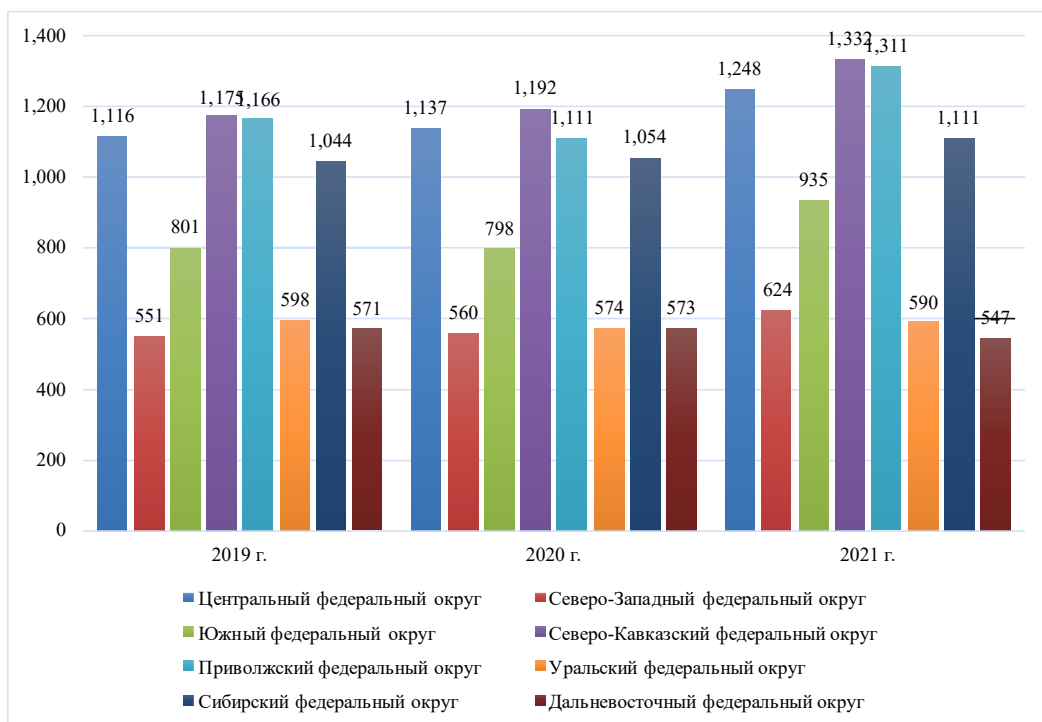


Рис. 1. Динамика численности детей до 16 лет (18 лет), на которых назначено пособие в разрезе федеральных округов, тыс. чел. [6]

Поиск направлений совершенствования системы мер государственной поддержки семей с детьми актуализирует изучение зарубежного опыта, и в первую очередь, в тех странах, которые характеризуется трендом на старение населения, что характерно для большинства государств континентальной Европы.

Анализируя систему мер поддержки семей с детьми во Франции, следует отметить, что целеполагающим направлением государственной политики является тренд на стимулирование к созданию многодетных семей. К многодетной семьей во Франции относятся семьи, воспитывающие не менее 4 детей в возрасте до 20 лет. Данным семьям полагаются так называемые премии, т.е. дополнительные ежемесячные выплаты в размере €168,18 к действующим семейным пособиям. При назначении семейного пособия учитывается чистый доход, подлежащий налогообложению. Премия выплачивается с момента когда третьему ребенку (и последующим) исполняется три года. Также предусмотрена материальная поддержка на жилищных условий. Единоразово выплачивается пособие *Primeded m nagement* от € 974,90. В общей численности, количество семей с 4 и более детьми представляют не более 1/5 всех

семей, однако именно на них приходится 43% от общих бюджетных ассигнований на поддержку семей с детьми.

Матерям воспитывающих троих и более детей полагаются пенсионные бонусы. А именно, дополнительно 10% к базовой пенсии при рождении 3 ребенка, и еще 5% – за каждого последующего [5] Особо следует отметить, что в стране в которой действует прогрессивная школа налогообложения доходов, предусмотрены налоговые льготы. Семья воспитывающая 4 детей освобождается от уплаты данного налога. [3] Предусмотренные меры поддержки семей с детьми ориентированы не на достижение прожиточного минимума, а на достижение уровня жизни гарантирующего удовлетворение базовых потребностей, в том числе получение общего и профессионального образования.

Повышение действенности мер государственной поддержки семей с детьми носит мультипликационный эффект, ориентированный не только на обеспечение устойчивых трендов роста экономики но и решение социально-демографических проблем. Социальные выплаты, по сути, являются встроенными стабилизаторами макроэкономического развития.

Табл. 2. Динамика численности лиц, получающих пособия при рождении детей и по уходу за детьми [6].

Показатель	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Число полученных единовременных пособий, выплаченных женщинам, вставшим на учет в медицинских организациях в ранние сроки беременности (до 12 недель)	743 729	693 198	263 018
Число, выплаченных единовременных пособий при рождении ребенка	1 464 118	1 355 939	1 267 715
в том числе:			
работающим женщинам	1 096 773	1 013 884	949 849
неработающим женщинам	367 345	342 055	317 866
Число лиц, получающих ежемесячные пособия по уходу за ребенком до достижения им возраста полутора лет, подлежащих обязательному социальному страхованию, в т.ч.:			
по уходу за первым ребенком	939 687	850597	804 002
по уходу за вторым и последующими детьми	1 312 482	1 216 521	1 133 483
не подлежащих обязательному социальному страхованию <sup>3)</sup>			
по уходу за первым ребенком	505 950	477 433	444 077
по уходу за вторым и последующими детьми	947 181	917 096	809 261
Численность лиц, получающих ежемесячные денежные выплаты при рождении третьего и последующих детей до достижения ребенком возраста трех лет	498 769	542 070	605 372

Табл. 3. Динамика размера материнского капитала [6]

Период	Размер материнского капитала (в рублях) за первого ребенка	Размер материнского капитала (в рублях) за второго ребенка	Размер материнского капитала (в рублях) за третьего и последующих детей
с 01.02.2023	589 500,00	779 000,00	779 000,00
с 01.02.2022	524 527,90	693 144,10	693 144,10
с 01.02.2021	483 881,83	639 431,83	639 431,83

Список источников:

1. Указ Президента Российской Федерации от 09.10.2007 № 1351 «Об утверждении Концепции демографической политики Российской Федерации на период до 2025 года». [Электронный ресурс] — Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_71673/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_71673/)

2. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 16.09.2021 № 2580-р «Об утверждении плана мероприятий по реализации в 2021 - 2025 годах Концепции демографической политики Российской Федерации на

период до 2025 года». [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://www.google.com/search?q>

3. Герасимов В.Н. Проблемы современных многодетных семей в России: сравнительный анализ с законодательством стран ЕС // Российская юстиция. 2019. N 2. С. 58

4. Козлова И.В., Колесникова Т.Д. Материнский (семейный) капитал как мера государственной социальной поддержки семьям с детьми // Актуальные вопросы экономики, управления и права: сборник научных трудов. 2020. С. 63–77

5. Шакирова А.Ф. Система государственной социальной поддержки населения в России и других странах: сравнительные аспекты // Научные труды Центра перспективных экономических исследований. 2022. № 7. – С. 25

6 Официальный сайт Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации. [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://mintrud.gov.ru/docs/1887>

УДК 796.332(045)  
ББК 75.578

НИЗАМЕТДИНОВА Зифа Ханяфиевна,  
доцент кафедры «Физическое воспитание»,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
ZNizametdinova@fa.ru

NIZAMETDINOVA Zifa Khanyafiyevna,  
Associate Professor of the Department «Physical  
Education»  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow

БУДАЙЧИЕВ Аскерхан Маратович  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
Budajchiev.asker@mail.ru

BUDAICHIEV Askerkhan Maratovich,  
Student,  
Financial University  
under the Government of the Russian Federation,  
Moscow

## ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ТРАЕКТОРИЙ РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОГО СПОРТА НА ПРИМЕРЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ФУТБОЛА

520

*Аннотация. В статье рассмотрены проблемы развития российского футбола и причины нестабильных результатов российских футболистов на мировой арене, с приведением примеров и фактов. Определены векторы с конкретными предложениями для развития футбола и российского спорта в целом, дан теоретический прогноз на ближайшие 10 лет. Статья акцентирует внимание на важность и необходимость развития российского спорта как составляющий элемент здоровья и социального благополучия населения страны.*

*Ключевые слова чемпионат мира, российский спорт, футбол, стадион, футбольная индустрия, кубок, развитие спорта, здоровье*

«FORMATION OF STRATEGIC DEVELOPMENT TRAJECTORIES OF RUSSIAN SPORT ON THE EXAMPLE OF PROFESSIONAL FOOTBALL.»

*Abstract. The article examines the issues of development in Russian football and the reasons behind the inconsistent performance of Russian football players on the global stage, supported by examples and facts. Specific proposals and vectors for the development of football and Russian sports are identified, accompanied by a theoretical forecast for the next 10 years. The article emphasizes the importance and necessity of developing Russian sports as an integral component of the health and social well-being of the country's population.*

*Keywords: World Cup, Russian sport, football, stadium, football industry, cup, sports development, health.*

Актуальностью исследования обусловлена необходимостью развития эффективных стратегических траекторий развития профессионального футбола в России, которые становятся важной задачей национального уровня. Успех профессионального футбола в России не только является отражением развития национальной культуры, но и является важным экономическим и социальным фактором.

Спорт является важным компонентом общества и культуры России. Он имеет огромный потенциал для укрепления здоровья населения, формирования дис-

циплины и самодисциплины, повышения социальной мобильности и укрепления международных связей. Однако, развитие спорта в России сталкивается с рядом проблем, таких как отсутствие инвестиций, недостаточная инфраструктура и ресурсы, отсутствие поддержки со стороны государства и неэффективная система управления спортивными мероприятиями.

Инвестиции являются одним из наиболее важных факторов в развитии спорта в России. Объем инвестиций в спорт нуждается в значительном увеличении, чтобы создать прочную основу для дальнейшего

развития и повышения уровня соревнований. Также потребуется развитие инфраструктуры, что также является важным компонентом успеха в спорте. Для достижения этой цели нужны не только денежные вложения, но и персональное взаимодействие между инвесторами и организаторами спортивных мероприятий.

Одним из ключевых аспектов развития спорта в России является создание условий для массовой занятости спортом. Это может достигаться через различные программы, которые будут сосредоточены на развитии массового спорта, которые будут предоставлять своим участникам достойный уровень жизни и оплату труда. Эта инициатива будет способствовать укреплению здоровья населения и наращиванию потенциала для будущих профессиональных выступлений.

Основным экономическим условием для развития профессионального футбола является наличие достаточного спроса на этот вид спорта со стороны зрителей и инвесторов. Чем больше интереса вызывает футбол у общества, тем больше ресурсов может привлечь индустрия. Для этого необходимо развивать инфраструктуру стадионов, создавать возможности для трансляций матчей, обеспечивать удобные условия для зрителей и т.д.

Еще одним важным экономическим условием для профессионального футбола является наличие финансовых ресурсов. Клубы должны обладать достаточными финансовыми средствами для оплаты зарплат игрокам, развития стадионов, приобретения необходимого оборудования и т.д. В этом вопросе важно так же обеспечивать разумную финансовую модель, где расходы более сбалансированы с доходами.

Для развития профессионального футбола необходимы инвестиции в создание и развитие его инфраструктуры. Это может быть государственная или частная инвестиция в строительство и модернизацию стадионов, приобретение оборудования, оплату зарплат и т.д. Увеличение инвестиций может привести к расширению профессионального футбола. Также важным финансовым условием для развития профессионального футбола является привлечение спонсоров и объединений, которые готовы вложить свои ресурсы в развитие этой отрасли. Это может быть как компания-спонсор, так и ассоциация людей, которые заинтересованы в развитии профессионального футбола.

Государство играет важную роль в развитии футбола, поскольку оно может создавать благоприятную среду для его развития. Государственные институты могут содействовать развитию футбола путем предоставления финансовой поддержки, например, через местные спортивные фонды. Кроме того, государство может разрабатывать инфраструктуру, необходимую для проведения футбольных матчей, такую как стадионы, транспортная инфраструктура и т. д.

Также государство может ввести в жизнь ряд специальных законов, которые регулируют организацию спортивных мероприятий. Например, государство может запретить дискриминацию по расовым, национальным, религиозным и другим признакам на стадионах. Безопасность и порядок также являются важными аспектами, которые могут контролироваться государством. В целом государство может содействовать развитию футбола как экономической отрасли, обеспечивая точное планирование и правильное использование ресурсов.

Бизнес является неотъемлемой частью развития футбола. Наличие спонсоров игроков и клубов осуществляет финансовую поддержку и обеспечение спортивных мероприятий. Например, главный спонсор клуба могут оплатить половину зарплаты игрокам. Турниры также зависят от спонсорской помощи. Коммерческие права (трансляции, продажа билетов, реклама) являются источником дохода для футбольных клубов и турниров. Клубы могут получать большие доходы от продажи футбольных билетов, товаров, таких как майки и других сувениров. Также бизнес может инвестировать в современные технологии, связанные с разработкой новых форматов трансляций, созданием приложений для болельщиков и других новых продуктов [1].

Общество – это ключевой фактор в развитии футбола, поскольку оно создает запрос на этот вид спорта. Благодаря активной поддержке болельщиков команды получают дополнительный стимул для развития и улучшения. Команды часто обращаются за помощью к болельщикам, чтобы повысить уровень команды и провести дополнительные мероприятия. Болельщики также могут принимать активное участие в хореографии и организации группиров и охранять порядок на стадионе. Различные команды имеют разный уровень болельщиков, но в целом футбол пользуется широкой поддержкой общества.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что государство, бизнес и общество играют ключевую роль

в развитии футбола. Государство может создавать благоприятную среду для развития футбола, бизнес обеспечивает финансовые возможности и поддержку, а общество создает запрос на данный вид спорта. Только совместное усилие этих трех сторон может обеспечить стабильный и продолжительный рост спорта [2].

В настоящее время футбольная индустрия столкнулась с рядом проблем, которые влияют на ее качество управления и организации:

1. Низкое качество игры. В некоторых лигах происходит падение качества игры, что влияет на интерес болельщиков и спонсоров.

2. Финансовые проблемы. Многие клубы испытывают сложности в привлечении финансирования и поддержке спонсоров, что может привести к банкротству и распаду команд.

3. Несоблюдение правил. Клубы и игроки иногда нарушают правила, что может повлечь за собой санкции и потерю болельщиков.

4. Низкий уровень профессионализма менеджеров и тренеров. Мало кто из них имеет соответствующее образование и опыт работы в спортивной индустрии, что влияет на результативность игры команд.

5. Проблема расовой и этнической дискриминации. В некоторых лигах происходят случаи дискриминации по расовой или этнической принадлежности, что влияет на имидж индустрии и может вызывать протесты со стороны общественности.

Для решения проблемы качества управления и организации футбольной индустрии необходим комплексный подход. Некоторые из возможных путей решения проблемы включают:

1. Поддержка инноваций. Внедрение новых технологий и методов может улучшить качество игры и помочь в управлении командами.

2. Обучение менеджеров и тренеров. Это помогает повысить уровень профессионализма в индустрии.

3. Использование экспертов. Привлечение экспертов из других областей может помочь решить сложные проблемы, такие как улучшение финансовых процессов и решение проблем расовой и этнической дискриминации.

4. Лучшее регулирование. Усиление регулирования футбольной индустрии может способствовать предотвращению нарушений правил и дискриминации.

5. Создание условий для развития молодых талантов. Инвестирование в молодежную академию и

поддержка молодых игроков может способствовать росту уровня игры и повышению интереса к футболу.

Как видно, проблемы качества управления и организации футбольной индустрии являются весьма серьезными и нуждаются в комплексном подходе к их решению. В заключении можно отметить, что формирование стратегической траектории развития российского спорта, в том числе профессионального футбола, является важной задачей в условиях современного мира. Переход к участию в кубке Азии может стать одним из основных направлений развития футбола в России, однако необходимо также учитывать другие альтернативные пути, такие как инвестирование в футбольную индустрию и развитие инфраструктуры. Факторы, влияющие на развитие профессионального футбола в России, включают в себя как экономические, финансовые и правовые условия, так и вклад государства, бизнеса и общества. Однако проблемы управления и организации футбольной индустрии остаются актуальными, и необходимо использовать различные пути для ее решения.

В целом, разработка и реализация стратегической траектории развития российского спорта на примере профессионального футбола может способствовать улучшению качества жизни людей и повышению имиджа России в мире. Поэтому представленные в данной статье идеи и рекомендации имеют большую значимость и могут стать основой для принятия общественно значимых решений.

*Список источников:*

1. Братарчук Т.В. *Возможности оптимизации партнерства властных структур и бизнеса*// Экономика и предпринимательство. 2019. № 8 (109). С. 677–679.
2. Прокофьев С., Рагулина Ю., Братарчук Т. *О некоторых аспектах определения понятий «партнерство» и «взаимодействие» в установлении отношений власти и бизнеса*// Проблемы теории и практики управления. 2019. № 1. С. 8–14



УДК 338.2

НИКУЛИНА Ольга Валерьевна,  
доктор экономических наук, профессор кафедры  
мировой экономики и менеджмента, Кубанский  
государственный университет, Краснодар  
olgafinans@mail.ru

NIKULINA Olga Valeryevna,  
Doctor of Economic Sciences,  
Professor at the Department of World Economy and  
Management, Kuban State University,  
Krasnodar

КОНЮШЕВА Дарья Алексеевна,  
студент,  
Кубанский государственный университет,  
darya.k\_a@mail.ru

KONYUSHEVA Daria Alekseevna,  
student,  
Kuban State University,  
Krasnodar

## АНАЛИЗ ПРАКТИКИ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ ПРЕДПРИЯТИЙ АПТЕЧНОГО БИЗНЕСА

*Аннотация. В работе представлен анализ практики управления проектами предприятий аптечного бизнеса. Рассмотрены основные принципы и инструменты управления проектами, используемые в этой сфере, а также особенности и вызовы, связанные с созданием и реализацией проектов в аптечном бизнесе. Выявлено, что эффективное управление проектами является ключевым фактором успеха предприятий аптечного бизнеса в условиях быстро меняющейся конкурентной среды. Описаны существующие проблемы в проведении проектов и предложены возможные пути их решения, в том числе использование новых технологий и моделей управления проектами. Выводы данной работы могут быть полезны как для руководителей и управленцев в аптечном бизнесе, так и для специалистов в области управления проектами.*

*Ключевые слова: управление проектами, аптечные сети, менеджмент, проекты.*

### ANALYSIS OF PROJECT MANAGEMENT PRACTICES OF PHARMACY BUSINESS ENTERPRISES

*Abstract. The paper presents an analysis of the practice of project management in pharmacy business enterprises. The basic principles and tools of project management used in this area, as well as the features and challenges associated with the creation and implementation of projects in the pharmacy business. The authors reveal that effective project management is the key factor of success of drugstore business enterprises in conditions of rapidly changing competitive environment. Existing problems in project implementation are described and possible ways of their solution, including the use of new technologies and project management models, are proposed. The conclusions of this work can be useful for managers and executives in the pharmacy business, as well as for specialists in the field of project management.*

*Keywords: project management, pharmacy chains, management, projects.*

Аптечные сети – важнейший элемент цепочки поставок на российском рынке коммерческой розницы. Успех компании в выводе на рынок новых препаратов, оптимизации сотрудничества с ключевыми партнерами и построении политики региональной экспансии во многом зависит от правильной стратегии взаимодействия с аптечными сетями. Сети вовлекаются в управление проектами для оптимизации своей деятельности. Проекты могут включать открытие новых аптек, реконструкцию существую-

щих, внедрение новых технологий или программ лояльности, и т.д. Управление проектами позволяет контролировать выполнение задач, устанавливать сроки и бюджеты, определять риски и способы их минимизации, распределять ресурсы и координировать работу между отделами и сотрудниками. Это позволяет эффективно управлять ресурсами и осуществлять стратегическое планирование развития бизнеса. Помимо этого, управление проектами помогает аптечным сетям учитывать потребности

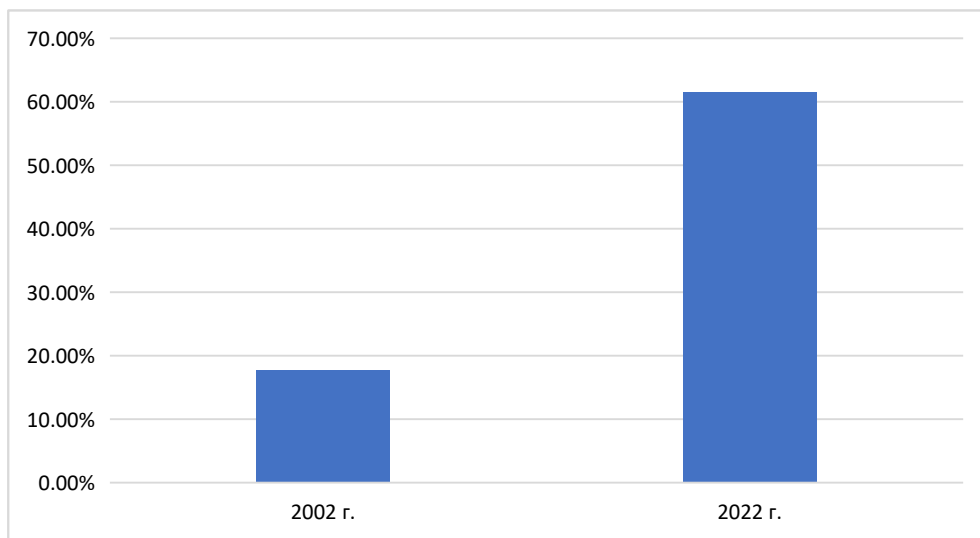


Рис. 1. Рыночная доля сетевой розницы в сфере аптечного бизнеса

Табл. 1. Рейтинг аптечных сетей по итогам 2020 года

Рейтинг	Аптечные сети	Объем, млрд. руб.	Доля на коммерческом сегменте, 2020 г.	Прирост оборота по сравнению с 2019 г.	Количество точек продаж
1	АСНА	202,9	14,4%	13,0%	11 900
2	Ригла	94,4	6,7%	17,0%	3 136
3	Эркафарм	67,6	4,8%	4,0%	1 079
4	Аптечная сеть «36,6»	60,0	4,3%	17,0%	1 461
5	Планета здоровья	59,5	4,2%	29,0%	1 826
6	Апрель	52,1	3,7%	33,0%	1 892
7	Нео-Фарм	51,5	3,7%	17,0%	820
9	Имплозия	50,6	3,6%	5,0%	3 305
8	ИРИС	50,3	3,6%	13,0%	1 792
10	Вита (Самара)	46,9	3,3%	11,0%	1 817

и пожелания клиентов, а также анализировать конкурентную среду и изменения на рынке, чтобы адаптироваться к новым условиям и сохранить свои позиции.

Российский аптечный рынок поделен между сетевыми и одиночными аптеками, при этом рыночная доля сетевой розницы неуклонно растет. Если в 2002 г. она составляла 17,8%, то сегодня, по оценке компании RNC Pharma, достигает 61,5% (рис. 1). Пятая часть аптечного рынка приходится на топ-10

аптечных сетей, причем эта цифра демонстрирует тенденцию к увеличению.

В табл. 1, 2 и 3 представлены рейтинги аптечных сетей по итогам 2020–2022 гг. [9].

К концу 2020 года около 350 юридических лиц получили право продавать лекарства онлайн. Объем аптечного eCom в 2020 году составил около 93,2 млрд рубле, что соответствует 6,6% емкости аптечного рынка. К концу года он составлял уже 8,2%. При этом продажи через интернет выросли на 62%

Табл. 2. Рейтинг аптечных сетей по итогам 2021 года

Рейтинг	Аптечные сети	Объем, млрд. руб.	Доля на коммерческом сегменте, 2021 г.	Прирост оборота по сравнению с 2020 г.	Количество точек продаж
1	АСНА	203,0	13,9%	0,0%	15 963
2	Ригла	112,6	7,7%	19,3%	3 396
3	Объединенная АС Эркафарм и Мелодия здоровья	89,0	6,1%	-4,4%	1 815
4	Апрель	78,3	5,4%	50,3%	3 069
5	ИРИС	70,3	4,8%	8,0%	2 765
6	Нео-Фарм	56,9	3,9%	10,5%	1 003
7	Аптечная сеть «36,6»	53,1	3,6%	12,1%	1 616
9	Имплозия	52,5	3,6%	3,7%	3 631
8	Планета здоровья	51,3	3,5%	4,0%	2 127
10	Вита (Самара)	59,1	3,4%	4,9%	2 072

Табл. 3. Рейтинг аптечных сетей по итогам 2022 года

Рейтинг	Аптечные сети	Объем, млрд. руб.	Доля на коммерческом сегменте, 2022 г.	Прирост оборота по сравнению с 2021 г.	Количество точек продаж
1	Ригла	133,4	8,0%	18,4%	3 661
2	Апрель	112,4	6,7%	43,5%	5 372
3	ИРИС	85,1	5,1%	21,1%	3 341
4	Объединенная АС Эркафарм и Мелодия здоровья	80,8	4,8%	-9,2%	2 037
5	Аптечная сеть «36,6»	67,3	4,0%	26,5%	1 814
6	Нео-Фарм	67,2	4,0%	19,6%	1 081
7	Имплозия	64,6	3,8%	23,0%	4 308
8	Вита (Самара)	59,3	3,5%	20,9%	2 378
9	Планета здоровья	57,5	3,4%	12,0%	2 325
10	Фармлэнд	54,4	3,2%	20,4%	1 873

по сравнению с 2019 годом, тогда как общая динамика продаж на рынке составила около 10% [5].

Процесс консолидации сетей за счет поглощений в 2020 г. был точечным, не было крупных сделок, которые бы существенно изменили не только федеральный, но и региональный рейтинг. Развитие бизнеса за счет открытия новых торговых точек не

было столь активным, как до эпидемии коронавируса. Это заметно отразилось на динамике количества торговых точек в течение года: до марта традиционно наблюдался рост числа открытий новых аптек, но с введением регламента количество открытий стало снижаться. Только к концу намечалась небольшая положительная тенденция: по состоянию

на декабрь 2020 года насчитывалось 64,5 тыс. аптек. Это лишь на 1,5% больше, чем в предыдущем году (+540 аптек). В 2020 году емкость аптечного рынка составила 1 407 млрд рублей (+10% год к году). В целом ТОП-20 сетей в 2020 году увеличился на 15% по сравнению с аналогичным периодом 2019 года; доля ТОП-20 составляет 68%, что на 3% выше, чем в 2019 году; в 2020 году в ТОП-20 входит 36 тыс. аптек, что на 16% больше, чем в 2019 году. Первое место по росту числа торговых точек заняла компания ASNA. На конец года она объединяла на 2 555 аптек больше, чем в 2019 году. Среди традиционных аптечных сетей список за счет консолидации возглавила аптечная сеть «Апрель» (на 413 магазинов больше), которая присутствовала в 53 субъектах РФ (на пять регионов больше, чем в 2019 году). «Ригла» показала прирост на 290 торговых точек. Следующей стала «Имплозия» с приростом в 240 аптек. Наименьший прирост торговых точек в 2020 году у сети «Магнит» - увеличение всего на одну аптеку. В течение года компания активно открывала аптеки: около 200, в результате чего на 1 сентября сеть насчитывала 1 326 торговых точек. Однако в четвертом квартале усилия по оптимизации привели к закрытию 185 неэффективных точек; в январе 2021 года было закрыто еще около 70 точек; к концу 2020 года общее количество точек составит 1 158.

В конце декабря 2021 года насчитывалось 65 600 аптек. Это всего на 1,7% больше, чем годом ранее (+1 080 аптек). Этот рост обусловлен развитием федеральных сетей (+1 700 аптек, основной вклад внесли аптечные сети «Апрель», «Имплозия» и «Планета здоровья») и межрегиональных сетей (+2 720 аптек, так как 36,6 аптечных сетей перешли в эту категорию, расширив зону своего присутствия). Однако количество самостоятельных торговых точек и небольших сетей продолжает сокращаться (-1 045 магазинов в 2021 году). В целом, емкость аптечного рынка в 2021 году составила 1 456 млрд рублей (+3,5% год к году). В то же время, несмотря на бурное развитие eCom, рынок консолидируется. Совокупная доля рынка 20 крупнейших сетей в 2021 году составит 69%, что на 3% больше, чем в 2020 году [6]. Основной вклад в увеличение концентрации компаний из топ-20 в 2021 году вносит приобретение аптечных сетей. За последние несколько лет процесс консолидации и слияния аптечных сетей замедлился и происходил в основном за счет приобретения небольших региональных компаний.

Аптечная сеть «36,6» вновь начала расширять географию своей деятельности. До этого игрок фокусировался на развитии московского региона: в 2021 году он приобрел «36,6 Здоровье», одноименную сеть в Твери [8]

В 2022 году объем продаж через аптеки составил 1 677 млрд рублей, увеличившись на 15% по сравнению с 2021 годом. Динамика коммерческого сегмента в 2022 году была обусловлена различными драйверами роста: в январе-феврале – Ковид-19, в марте – «ажитажный спрос» на преимущественно дорогие импортные системные препараты, в апреле-мае – мартовский высокий уровень инфляции в марте, а в ноябре-декабре – более высокий уровень заболеваемости гриппом и ОРВИ. Причем спрос на «несезонные» препараты восстановился до уровня пандемии, а продажи выросли в среднем на 10% [7]. Что касается основных показателей игроков рынка, то ожидаемого снижения объемов продаж не произошло. Аптечный сектор остается привлекательным бизнесом, в результате чего в отчетном году было открыто рекордное количество аптек: на начало 2023 года в России работает 70 400 аптек, что почти на 4 000 больше, чем на начало года. Столь высокие темпы роста числа торговых точек являются беспрецедентными за весь период мониторинга: предыдущий максимум был зафиксирован в 2018 году, когда было открыто около 3 000 новых аптек. Знаковым событием для рынка стало появление сетей, насчитывающих более 5 000 аптек. На конец года АС «Апрель» насчитывала 5 372 аптеки. За год к сети добавилось 2,3 тысячи новых аптек. Сеть стала лидером по темпам роста объемов. Однако «Апрель» по-прежнему занимает второе место по объему продаж. Первое место в рейтинге аптек принадлежит сети «Ригла» с долей рынка 8,0%. Что касается торговых ассоциаций, то здесь первенство принадлежит ASNA, которая насчитывает уже 17 000 членов и занимает 15,8% всего аптечного рынка по объему продаж.

Проведенный анализ динамики развития аптечных сетей за 2020-2022г. позволил определить две сферы направленности развития проектов аптечных сетей: рост торговых точек, внедрение онлайн-продаж. Изучим результаты таких крупных игроков аптечного рынка как «Ригла», «Апрель», «36,6». Масштабы роста торговых точек изучаемых аптечных сетей приведены в табл. 1, 2 и 3. Для наглядности

Табл. 4. Доля продаж через собственные онлайн-сервисы 2021-2022 гг.

Аптечные сети	Объем валовых продаж e-com в 2022, млрд руб.	Прирост продаж относительно 2021, %, руб.	Доля в рознично-коммерческом сегменте фармрынка (ЛП + не ЛП) по итогам 2022, %, руб.	Объем валовых продаж e-com в 2021, млрд руб.	Прирост продаж относительно 2020, %, руб.	Доля в рознично-коммерческом сегменте фармрынка (ЛП + не ЛП) по итогам 2021, %, руб.
АС «Ригла»	25,3	50%	1,4	16,80	213%	1,1
АС «Апрель»	15	158%	0,8	5,80	550	0,4
АС «36,6»	7,7	85%	0,4	4,10	10	0,3

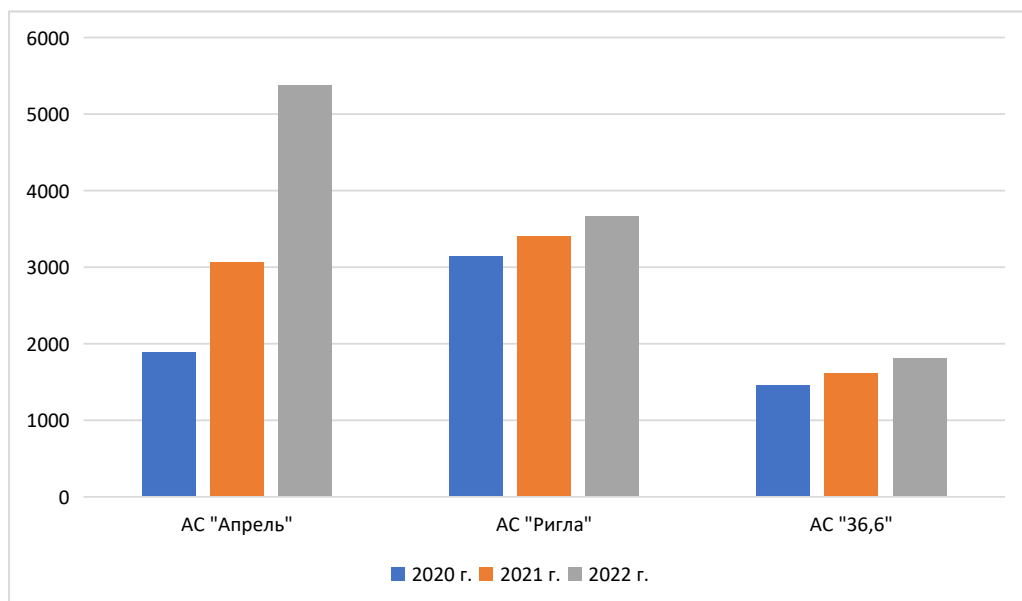


Рис. 2. Динамика роста торговых точек аптечных сетей за период 2020–2022 гг.

результаты динамики роста сведены в графике на рис. 2.

Несомненным лидером в росте открытых аптек является сеть «Апрель», масштаб представленности позволяет покупателям иметь возможность приобрести товар в любой точке России по низким ценам. Однако рост органики сети не помогает обойти «Риглу» в показателе «доля на коммерческом сегменте», «Ригла» все так же занимает превалирующее место по объему продаж. Но несмотря на второе место по доле АС «Апрель» активно набирает обороты в продажах и предоставляет большой выбор продукции – покупатели могут выбрать нужные

лекарства и товары в ближайшей доступной торговой точке. Несомненным плюсом является удобство – большое количество открытых торговых точек с одинаковым ассортиментом товаров позволяет клиентам выбирать более удобные места для покупок. Безусловно результат управления данным проектом приводит к конкуренции среди аптечных сетей, что приводит к снижению цен и повышению качества услуг. Одно из главных преимуществ улучшения эффективности изучаемого проекта является лучшее обслуживание клиентов. При наличии множества торговых точек аптечной сети, можно ожидать более высокого уровня обслуживания клиентов,

так как конкуренция между ними будет вынуждать аптеки уделять больше внимания качеству обслуживания и к дополнительным услугам. Результаты управления проектом развития онлайн-продаж и соответствующих площадок отображены в табл. 4.

Компания RNC Pharma представила Топ-20 компаний e-com сегмента российской фармацевтической розницы по итогам 2021–2022 гг., лидером среди которых второй год подряд является сервис Аптека.ру. В 2021 году доля сервиса на коммерческом рынке лекарственных препаратов составила 3,8%, в 2022 г. – 4,1%. Это самый большой показатель среди всех 20 сетей. Среди Топ-20 компаний e-com сегмента два года подряд «Ригла» занимает второе место с показателями доли в розничном коммерческом сегменте 1,1%-1,4% соответственно, «Апрель» – 0,4%-0,8%, «36,6» – 0,3%-0,4% [9]. По итогам 2022 года объем онлайн-продаж аптечных товаров вырос на 40% по сравнению с прошлым годом. В прошлом году общий объем аптечных товаров, проданных онлайн, составил 294,6 млрд рублей; по сравнению с 2021 годом объем рынка увеличился на 40,3%. Этот показатель значительно ниже, чем в предыдущий период: темпы роста с 2021 по 2022 год составили 53%. Аналитики связывают более низкие темпы роста в основном с рядом факторов, включая меньший интерес к онлайн-инвестициям со стороны крупных аптечных сетей и меньший интерес к фармацевтическому сектору со стороны крупных агрегаторов маркетплейсов. Тем не менее, в 2022 году на долю онлайн-продаж придется 16,5% от общего объема рынка розничных аптек.

Анализ практики управления проектами предприятий аптечного бизнеса позволил выделить ряд особенностей управления проектами в сфере аптечного бизнеса. В первую очередь с 2020 года аптечный бизнес примечателен реализацией законодательных инициатив, которые уже давно были в черновом варианте. Во-вторых, отмечено влияние распространения коронавируса и изменение тенденций, которые были неотъемлемой частью развития аптечного сегмента. Все это существенно изменило бизнес-среду, которая формировалась на протяжении последних двух десятилетий. В разгар коронавируса указом президента было ускорено принятие закона о дистанционной продаже лекарств, что стало катализатором зарождения проектов по развитию онлайн продаж и созданию удобной дистанционной среды для покупок клиен-

тов. Динамика коммерческого сегмента в 2022 году была обусловлена различными драйверами роста: в январе-феврале – ковид-19, в марте – «ажитажный спрос» на преимущественно дорогие импортные системные препараты, в апреле-мае – мартовский высокий уровень инфляции, а в ноябре-декабре – более высокий уровень заболеваемости гриппом и ОРВИ. Все это привело к заинтересованности сетей ускорить органический рост своей компании, чтобы расширить представленность ассортимента по стране. Проведенное исследование показало, что органический рост позволит увеличить товарооборот Сети, однако это не является основным фактором роста. Изучение аналитики по работе электронных площадок в сфере продаж позволило сделать вывод о том, что даже в современных реалиях результативность онлайн-продаж напрямую зависит от уровня доходов потребителей, от уровня объемов продвижения со стороны производителей, а также интереса к вложениям в сегмент со стороны ряда игроков как из числа агрегаторов, так и со стороны крупных аптечных сетей.

*Список источников:*

- 1. Конституция Российской Федерации: с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках в Конституцию РФ от 30.12.2008 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 № 2-ФКЗ: принята всенародным голосованием 12.12.1993 года с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 1.07.2020*
- 2. Российская Федерация. Законы. Трудовой кодекс Российской Федерации: Федеральный закон от 30.12.2001 № 197-ФЗ, с изменениями от 1.09.2021 г.: Текст: электрон ГОСТ Р 54869-2011. Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом = Project management. Requirements for project management: Национальный стандарт Российской Федерации: утвержден и введен в действие Приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии 01.01.2021 // СПС «Консультант Плюс».*
- 3. Карандин Константин Сергеевич УПРАВЛЕНИЕ В АПТЕЧНОМ БИЗНЕСЕ: ЭМПИРИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ // Социология. 2022. №3.*
- 4. Пелевин Е.Е., Цудиков М.Б. Методы проектного менеджмента. Проектный менеджмент в кризисное время // Известия ТулГУ. Технические науки. 2022. №9.*

5. Компания DSM. [Электронный ресурс]. Режим доступа: URL:<https://dsm.ru/news/1661/> (дата обращения 25.05.2023)
6. Компания DSM. [Электронный ресурс]. Режим доступа: URL:<https://dsm.ru/news/2163/> (дата обращения 25.05.2023)
7. Компания DSM. [Электронный ресурс]. Режим доступа: URL:<https://dsm.ru/news/2732/> (дата обращения 25.05.2023)
8. Фармацевтический вестник. [Электронный ресурс]. Режим доступа: URL:<https://pharmvestnik.ru/content/news/Dinamika-razvitiya-e-com-roznicy-pokazala-hudshii-rezultat-za-dva-goda.html> (дата обращения 25.05.2023)
9. Деловой Петербург. [Электронный ресурс]. Режим доступа: URL:<https://www.dp.ru/a/2023/05/30/svoipobedi-kak-biznes-p> (дата обращения 24.05.2023)



УДК 347.1

ОВЧИННИКОВ Никита Константинович\*,  
студент, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации,  
Москва  
onk@fa.ru

OVCHINNIKOV Nikita Konstantinovich,  
Student,  
Financial University  
under the Government of the Russian Federation,  
Moscow

## РАЗВИТИЕ МЕХАНИЗМОВ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА В МИРОВОЙ И РОССИЙСКОЙ ПРАКТИКЕ

*Аннотация. В статье рассматриваются модели финансирования, необходимые для обеспечения проекта финансовыми ресурсами. Описывается эффективная модель финансирования, которая предполагает определенную структуру и логику выполнения проектно-целевых действий для обеспечения объекта управления. Проанализированы теоретические и прикладные аспекты проектного управления с использованием модели финансирования проектов государственно-частного партнерства, который позволит классифицировать и систематизировать аспекты финансирования государственно-частного взаимодействия с обеспечением их активного взаимодействия и оптимизации процесса финансирования. Ключевые слова: государственно-частное партнерство, проектное управление, финансирование, механизмы развития, мировая и российская практика.*

530

### DEVELOPMENT OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP MECHANISMS IN WORLD AND RUSSIAN PRACTICE

*Abstract: The article discusses the financing models necessary to provide the project with financial resources. An effective financing model is described, which assumes a certain structure and logic for the implementation of project-targeted actions to ensure the management object. The theoretical and applied aspects of project management are analyzed using the model of financing public-private partnership projects, which will allow classifying and systematizing aspects of financing public-private interaction with ensuring their active interaction and optimizing the financing process.*

*Keywords: public-private partnership, project management, financing, development mechanisms, world and Russian practice.*

Стремление распространить государственно-частное партнерство на все сферы деятельности государственного сектора вызвало горячие дебаты на национальном и международном уровнях. Эти соглашения или партнерства, более известные как государственно-частные партнерства (ГЧП), влекут за собой различные транзакционные издержки, которые несет правительство, которые зависят от ряда факторов. По мнению автора, такие товарищества подходят для активов средней специфичности, но

вряд ли подходят для активов высокой специфичности. ГЧП концессионного типа, т.е. долгосрочное финансирование и владение дорогостоящей инфраструктурой частным сектором, явно менее полезны и эффективны.

ГЧП может не только преодолеть слабость низкой эффективности государственных и государственных предприятий, но и преодолеть недостатки верховенства интересов частных и частных предприятий, поэтому оно получило быстрое развитие как новая

[\* Научный руководитель: АДАМСКАЯ Любовь Владимировна, кандидат социальных наук, доцент, доцент кафедры «Государственное и муниципальное управление» Финансового университета при Правительстве Российской Федерации; adamskaia@yandex.ru

Supervisor: ADAMSKAYA Lyubov Vladimirovna, PhD, Associate Professor, Associate Professor of the Department of State and Municipal Management of the Financial University under the Government of the Russian Federation; adamskaia@yandex.ru. ]

идея, новая ориентация и новая стратегия. государственного управления во всем мире. ГЧП – это модель управления, которая способствует повышению эффективности государственного сектора, а не просто форма совместного предприятия, не говоря уже о чистом финансовом инструменте.

Модель ГЧП используется локально в Африке для промышленного выращивания и развития системы агролесоводства *Alan Garcinia cambogia*. Аланская гарциния родом из Африки и часто используется в качестве источника растительного масла, лекарств и древесины. В 2009 году был запущен проект «Африканская новелла» с использованием модели ГЧП для выращивания гарцинии аланской, создания полной цепочки промышленных поставок и поощрения мелких фермеров к выращиванию этого дерева на своих фермах. Сотни тысяч фермеров получили пользу, местное биоразнообразие значительно увеличилось, а окружающая среда также значительно улучшилась.

Государственно-частное партнерство (ГЧП) можно определить, как концепцию управления, с помощью которой государственная администрация передает планирование, реализацию, финансирование, техническое обслуживание и управление определенными государственными объектами или нематериальными инвестициями частной компании. В зависимости от условий финансирования согласованный период такой передачи может быть больше или меньше. ГЧП могут принимать различные формы и охватывать широкий спектр типов контрактов, особенно с точки зрения уровня ответственности обеих сторон, продолжительности и распределения рисков [1].

В принципе, ГЧП можно рассматривать как соглашения о сотрудничестве. Таким образом, доступны различные аналитические подходы, особенно основанные на теории транзакционных издержек. Последний используется в качестве предпочтительного аналитического инструмента в контексте ГЧП, поскольку эмпирически доказана его надежность и он широко используется в научных и деловых кругах. Согласно этой теории, теория транзакционных издержек основана на работах Р. Коуза, получившего Нобелевскую премию в 1991 г., и О. У. Уильямсона. Экономические субъекты формируют формы контроля и организационно-договорные соглашения (рыночные, вертикальная интеграция или партнерство) для того, чтобы иметь возможность экономить транзакционные издержки.

С помощью ГЧП частные компании планируют, финансируют, строят, эксплуатируют и продают школы, больницы, компании водоснабжения и другие общественные службы. Частные делают это на государственные деньги; их вклад в частный капитал обычно не превышает 10%. Инвестиции плюс доход возмещаются заказчиком в рассрочку [2].

ГЧП всегда принимают форму долгосрочных юридических договоров, подобных займу. Длинный означает 25 или 30 лет, иногда 40 или 50 лет. Обычное прекращение обычно не предусмотрено. В мире существуют разные модели ГЧП. К ним относятся британская «договорная» модель, которая отдает предпочтение контракту над партнерством, и континентально-европейская «реляционная» или «институциональная» модель, которая отдает приоритет партнерству над контрактом.

Государственно-частное партнерство – это долгосрочная взаимосвязь государства с предприятиями, при которой частное лицо является участником проектирования, финансирования, а также строительства или реконструкций инфраструктурных объектов, их дальнейшей эксплуатации и/или обслуживания на основании договора концесса. До сих пор нет четкого определения понятия государственно-частного права (ГЧП). В нынешних условиях ограничения (развитые и неразвитые) связаны с многочисленными ограничениями в удовлетворении своих потребностей в обеспеченности [3].

Государственно-частное партнерство (ГЧП) и приватизация — это совершенно два разных режима. Приватизация – это передача права собственности на государственные активы на постоянной основе частному сектору. Этот перенос также осуществляется различными методами. Однако в рамках ГЧП правительство постоянно обязано выполнять определенные задачи, в то время как вмешательство частного сектора осуществляется разными способами. В то же время правительство несет ответственность за предоставление соответствующих услуг, имея прямые договорные соглашения между правительством и поставщиком услуг. Но при приватизации ответственность за предоставление соответствующих услуг возлагается на частный сектор. Тем не менее, в ряде зарубежных стран, например, Малайзия, где широко осуществляется приватизация, кажется, что частный сектор получает определенный вклад в инвестиции в рамках подхода ГЧП. В конечном счете необходимо понимать, что ГЧП не является синонимом привати-



Рис. 1. Количество проектов ГЧП в России на начало 2020 года.

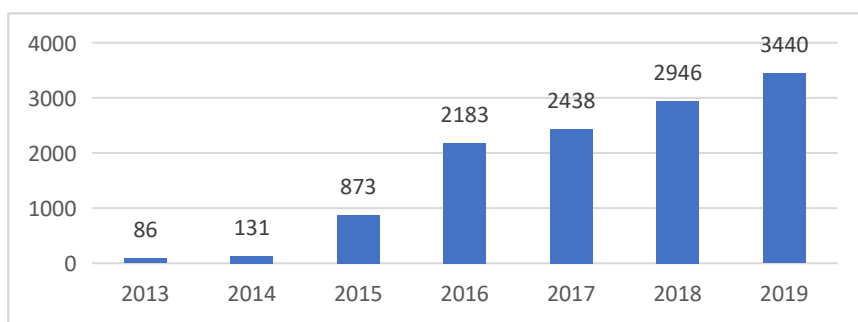


Рис. 2. Динамика роста количества проектов ГЧП в России за 2013-2020 годы.

зации, а приватизация или отчуждение активов означает покупку доли в государственном предприятии частной организацией [4].

Взаимодействие государства и бизнеса носит исторический характер, подобная синергия появилась в Древнем Риме и Древней Греции и носила наименование «система откупов», что подразумевало практику передачи государственных полномочий по сбору налогов частным лицам. Однако непрозрачность системы сбора налогов и высокий уровень коррупции привели к упразднению данной системы.

Российская практика развития государственно-частного партнерства началась с XVI века, а именно с передачи полномочий на сбор дани в период монголо-татарского нашествия.

Представитель экономического либерализма Ф. Лист доказал, что государственное вмешательство в

некоторые сферы экономики (например, социальная инфраструктура) необходимо, где присутствует возврат на вложенный капитал. Экономист утверждал, что ключевая роль государства должна проявляться в слабо развитых отраслях экономики, и считал необходимым появление новых отраслей путем прямого государственного вмешательства через механизм ограничения иностранной продукции на отечественном рынке.

Однако представитель неоклассической школы А. Маршалл утверждал, что экономика должна находиться в равновесии, которую обеспечивает конкуренция на свободном рынке с минимальным государственным вмешательством для регулирования рыночных дефектов.

Зарождение и становление основ государственно-частного партнерства напрямую связано с регулиро-

емой рыночной экономикой. Экономический кризис 1929–1933 годов в США под названием «Великая депрессия» подверг критике концепцию экономического либерализма, поскольку бедность и безработица определили проблемы экономических процессов страны, что повлияло на становление школы кейнсианства.

Кейнсианский подход предполагал существенный контроль государства над управлением экономикой страны и усилил интеграцию частного и публичного секторов в некоторых сферах общественной жизни.

Сегодня основным фактором, который влияет на развитие рынка государственно-частного партнерства, является общая социально-экономическая ситуация в стране. Такая ситуация характеризуется в первую очередь сложными внешними связями, отсутствием финансирования со стороны отечественных и иностранных инвесторов, а также сохраняющимся низким уровнем экономического роста [5].

Так, на начало 2020 года в России было зарегистрировано 3440 проектов ГЧП, из которых коммунально-энергетические проекты составили более 80% таких проектов (рис. 1).

В России наблюдается высокий рост количества проектов ГЧП. Так, если в 2013 году было реализовано всего 86 проектов, то в 2017 году такое количество проектов составило 2438, а в 2020 – 3440 проектов. Таким образом, рост составил почти в 40 раз. Можно сделать вывод о социальной и коммерческой эффективности ГЧП (рис. 2).

Государственно-частные партнерства, как правило, носят долгосрочный характер и включают в себя крупные компании частного сектора. Эта модель финансирования все чаще используется, в основном в связи с крупными инфраструктурными проектами. Суть продажи заключается в том, чтобы разгрузить государственного клиента, заставив частного партнера взять на себя финансирование, с одной стороны, и взять на себя все риски, с другой. Таким образом, ожидаемые выгоды от проектов ГЧП:

- Реализация крупных проектов без увеличения государственного долга или повышения налогов.
- Окупаемость инвестиций выше, чем у проектов чисто государственной или чисто частной инициативы.
- Более быстрое завершение проекта и меньше дополнительных затрат за счет собственной за-

интересованности частного партнера в успешном завершении проекта.

- Инновационные подходы к дизайну и финансированию становятся доступными, когда обе организации работают вместе.

Странам с недостаточно развитой инфраструктурой выбраться из долгов самостоятельно невозможно. Столь же трудно задать курс на дальнейшее экономическое развитие и разработку новых перспектив будущего. Поэтому для стран с небольшим капиталом или слишком большим долгом часто лучше выбирать модель ГЧП. Особенно в связи с отсутствием экспертизы в государственном аппарате лучше передать реализацию сложных проектов [6].

Очевидным решением было бы использование государственных доходов для реализации таких крупномасштабных проектов. Но это потребует перераспределения государственных бюджетов или повышения налогов. Правда, донести до налогоплательщика, что он так или иначе должен платить за реализацию проекта ГЧП, дело более сложное. Потому что, если бы ему был предоставлен выбор: платить либо пошлины, либо более высокие налоги, он, вероятно, выбрал бы первое [7].

В конце концов, государству необходимо реализовать важные проекты для содействия экономическому росту и будущей прибыльности. Будь то участки автомагистралей или аналогичные крупные строительные проекты. Таким образом, это становится вопросом государственного долга и того, можно ли его накачать, чтобы произвести желаемый эффект экономического прорыва.

*Список источников:*

1. *Федеральный закон «О государственно-частном партнерстве, муниципально-частном партнерстве в Российской Федерации и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 13.07.2015 N 224-ФЗ (последняя редакция) URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_182660/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_182660/)*
2. *Методические рекомендации по реализации проектов государственно-частного партнерства. Лучшие практики. Сайт Министерства экономического развития Российской Федерации. Москва, 2017 URL: <http://economy.gov.ru/wps/wcm/connect/82489feb-7ce4-41bd-8830-be47cf70063c/metodic2612.pdf>*
3. *Йескомб Э.Р. «Государственно-частное партнерство. Основные принципы финансирования» – Москва, Альпина Паблишер, 2015.*

4. Дудин М.Н., Лясников Н.В., Иващенко Н.П., Фролова Е.Е. Россия в системе мировой экономики и международных связей в условиях инновационной трансформации социально-экономических систем. Монография. М.: Изд. КНОРУС. 2017. 194 с

5. А.К. Казанцев Государственно-частное партнерство в научно-инновационной сфере / А.К. Казанцев. - М.: ИНФРА-М, 2017. - 221 с.

6. Практическое руководство по вопросам эффективного управления в сфере государственно-частного партнерства // Организация объединенных наций, Женева, 2008. URL: [https://www.unesc.org/fileadmin/DAM/cecj/publications/ppp\\_r.pdf](https://www.unesc.org/fileadmin/DAM/cecj/publications/ppp_r.pdf)

7. Ананьин О.И., Воейков М.И., Рубинштейн А.Я. и др. На пути к новой экономической теории государства / под ред. А.Я. Рубинштейна. М.: ИЭ РАН, 2018. 109 с.

УДК 330.567.2

ОРУСОВА Ольга Вячеславовна,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента экономической теории,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
oorusova@fa.ru

ORUSOVA Olga Vyacheslavovna,  
Candidate of economic sciences,  
Associate Professor of the Economic Theory  
Department,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow

## АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ САНКЦИЙ НА ПОТРЕБИТЕЛЬСКИЙ СПРОС И РЕАЛЬНЫЕ ДОХОДЫ НАСЕЛЕНИЯ РОССИИ

*Аннотация.* В статье рассматривается динамика реальных доходов населения России и изменение потребительского спроса с учетом санкционной политики недружественных стран. Проанализированы основные факторы, влияющие на расходы населения: номинальные и реальные доходы, материальное положение, доступность импортной продукции, закредитованность, неравенство в распределении доходов. Сделан вывод о том, что в результате двойного влияния постковидных ограничений и введения санкций реальные доходы и потребление населения снизились, что привело к росту неравенства. Поэтому подчеркнута необходимость государственной социальной политики борьбы с бедностью и социальной поддержки.

*Ключевые слова:* реальные доходы, потребление, потребительский спрос, неравенство доходов, санкции.

*ANALYSIS OF THE IMPACT OF SANCTIONS ON CONSUMER DEMAND AND REAL INCOME OF THE POPULATION OF RUSSIA Abstract.* The article discusses the dynamics of real incomes of the population of Russia and the change in consumer demand, taking into account the sanctions policy of unfriendly countries. The main factors influencing the expenditures of the population are analyzed: nominal and real incomes, financial situation, availability of imported products, debt burden, inequality in income distribution. It is concluded that as a result of the dual impact of post-COVID restrictions and the imposition of sanctions, real income and consumption of the population decreased, which led to an increase in inequality. Therefore, the need for a state social policy to combat poverty and social support was emphasized.

*Key words:* real incomes, consumption, consumer demand, income inequality, sanctions.

Общезвестно, что потребительский спрос является важнейшим компонентом совокупных расходов национальной экономики, влияющим на общий выпуск, занятость и безработицу. Динамика реальных доходов населения – главный фактор, определяющий спрос на товары и услуги. Цель данной статьи – провести анализ влияния санкционной политики на изменения потребительского поведения населения России.

Рассмотрим показатели динамики доходов и расходов населения России за период с 2020 по 2022 год. Результаты представим в таблице 1[10].

В 2022 году по сравнению с предыдущим годом номинальные доходы граждан РФ снизились на 0,4%, в то же время падение реальных располагаемых доходов составило 3,7%. Рост реальной зара-

ботной платы составил 1%. В результате снижения доходов населения сократился платежеспособный спрос, а, следовательно и потребление.

В наименьшей мере данная ситуация коснулась продовольственных товаров, их реальное потребление в 2022 году снизилось всего на 1,9%. Сокращение потребления непродовольственных товаров составило 10,7%. Это обусловлено тем, что товары первой необходимости преимущественно представлены продовольственными товарами и люди не могут отказаться от их потребления, несмотря на снижение уровня доходов. Также стоит отметить, что ограничительные меры, применяемые во время пандемии больше коснулись непродовольственных

предприятий. Больше всего пострадала сфера услуг, объем потребления в которой в 2022 году сократился практически на 20% [7] (см. табл. 1).

Табл. 1. Доходы и потребление населения России за 2020-2022 гг., %

Показатель	2020	2021	2022 1 полугодие
<b>Доходы</b>			
Номинальные доходы населения	4,0	6,2	-0,4
Реальные располагаемые доходы	0,1	1,0	-3,7
Номинальная заработная плата	11,6	9,5	4,0
Реальная заработная плата	8,5	4,8	1,0
<b>Потребление</b>			
<b>Потребление продовольственных товаров</b>			
- номинальное	4,5	7,1	1,3
- реальное	2,1	1,8	-1,9
<b>Потребление непродовольственных товаров</b>			
- номинальное	7,7	5,9	-8,4
- реальное	3,5	2,0	-10,7
<b>Потребление платных услуг</b>			
- номинальное	5,3	5,5	-
- реальное	1,4	0,5	-19,9

В периоды экономических спадов и кризисов сокращение потребительских расходов происходит также потому, что большая часть богатых людей предпочитает направлять свои доходы в сбережения и меньше тратить.

Вышеперечисленные факторы способствуют увеличению разрыва между доходами населения, что в свою очередь, способствует снижению совокупного потребительского спроса. Проблемы неравенства доходов прежде всего касается низко обеспеченных социальных групп. В погоне за престижем малообеспеченные граждане используют заемные средства, что ещё сильнее ухудшает их материальное положение [4].

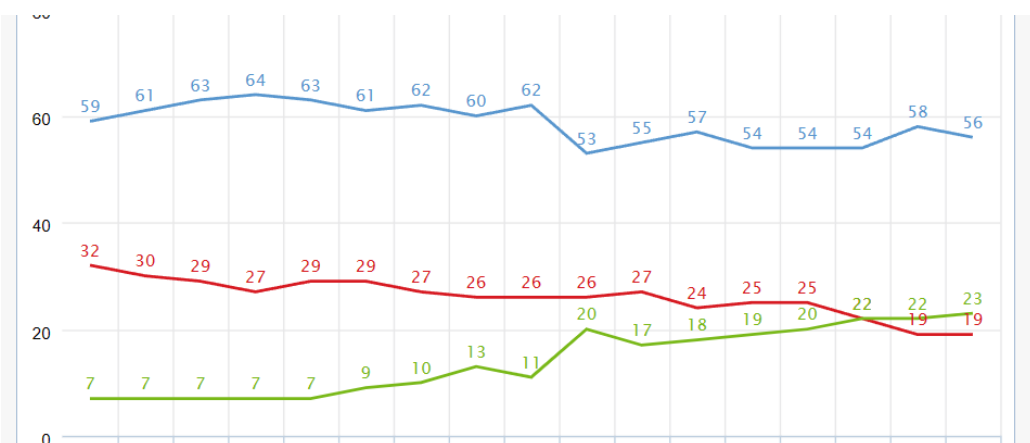


Рис. 1. Результаты опроса россиян о текущем материальном положении, сентябрь 2022 г. [2]



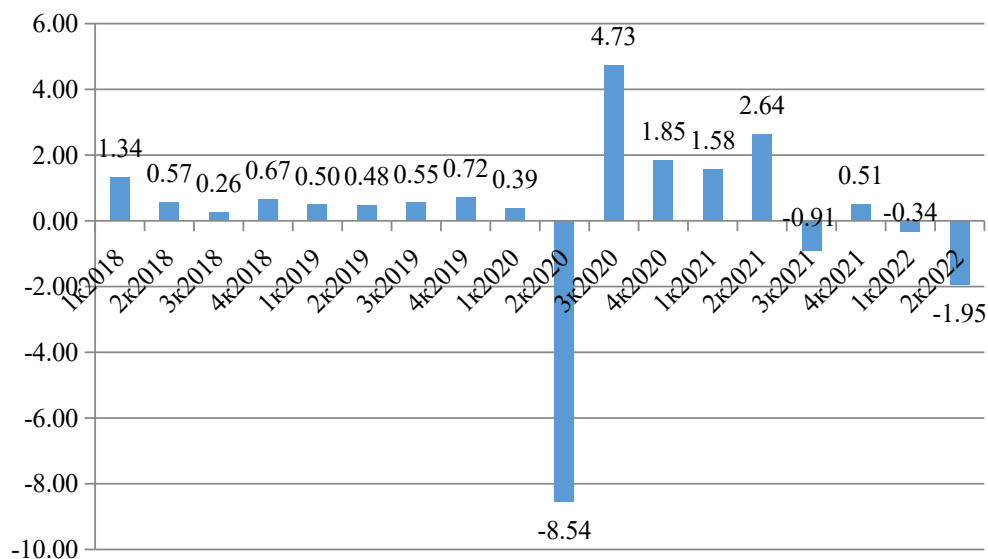


Рис. 3. Динамика ВВП России, % [10]

Фонд общественного мнения в ноябре 2022 года провел опрос об оценке материального положения населения. Результаты представлены на рисунке 1. Как показывает диаграмма 56% населения считают свое материальное положение средним, 23% – хорошим и 19% – плохим. Если посмотреть на динамику ощущений населения по сравнению с 2010 годом, то доля средне настроенных уменьшилась на 3%, доля плохо настроенных уменьшилась на 13%,

доля хорошо настроенных граждан – увеличилась на 21% (рис. 1).

По оценкам экспертов Банка России, сокращение реальных располагаемых доходов населения России происходит неравномерно. Больше всего от санкций пострадали именно работающие россияне, чем все население в целом. Это можно объяснить тем, что именно работающее население теряло часть дохода или весь доход из-за сокращения рабочего времени или закрытия предприятий вследствие

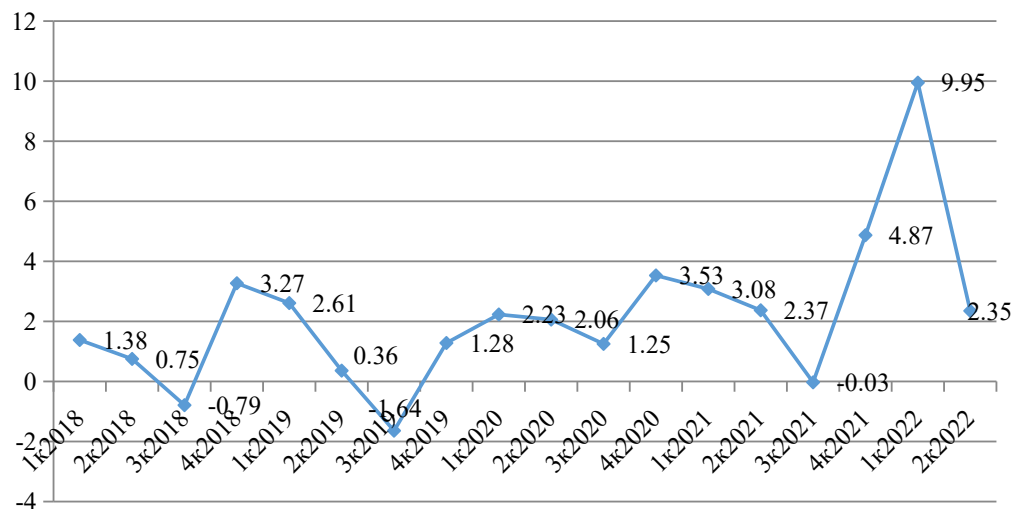


Рис. 4. Продуктовая инфляция в России, % [10]

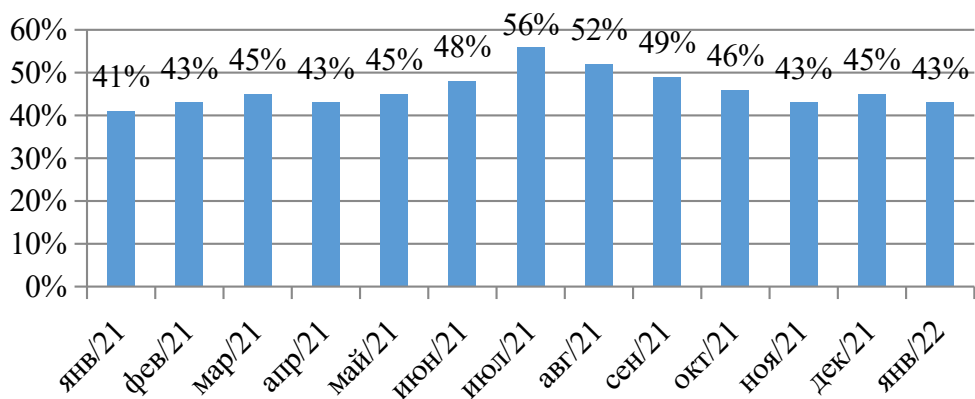


Рис. 5. Удельный вес расходов на товары первой необходимости, %

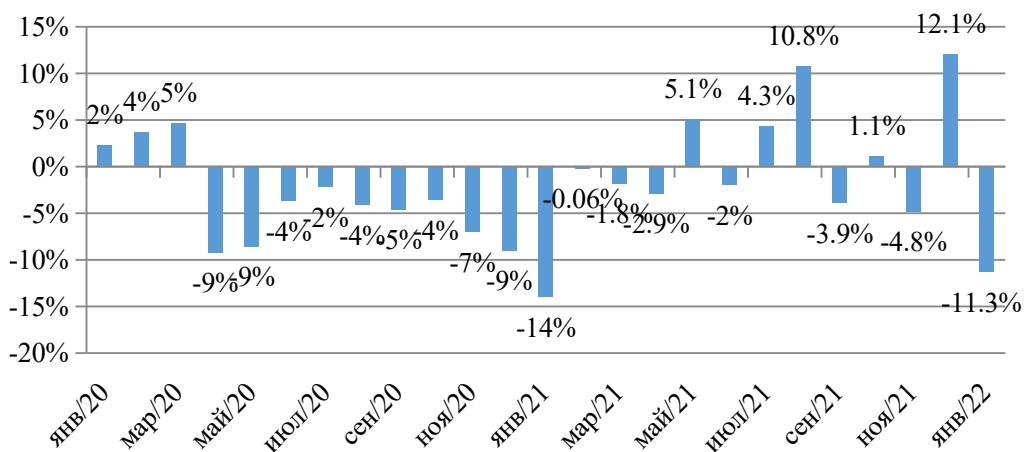


Рис. 6. Динамика розничной торговли продуктами питания в России [3]

ухода с российского рынка зарубежных компаний. Среди работающего населения 55% пожаловались на ухудшение материального положения, для сравнения среди всего населения таких оказалось 36%. Но и 36% - это очень высокая доля, более трети населения вынуждены сокращать расходы и экономить на всем. 83% работников и 69% населения указали на то, что весь последний год они существенно сэкономили [5].

Высокая доля долга, закредитованности тоже свойственна экономически активному населению. Санкции только усугубили эту проблему, вызывая невозможность платить по долгам. Доля закредитованных работников составила 46% против 37% населения в целом.

Другое исследование ФОМ определяло долю респондентов, кого непосредственно коснулись западные санкции. В июне 2022 года их доля составила 15%, из них 13% – указали снижение доходов, 1% – полную потерю доходов, и 1% указал на вынужденную безработицу из-за санкций [9]. При этом опрос показал и значительную долю населения (37%), на которую санкции не оказали негативного влияния. У 2% доходы от бизнеса даже выросли.

В июне 2022 года Центр стратегических разработок приводил статистику занятости россиян в иностранных компаниях: около 2 млн работающих были заняты непосредственно и еще 4–6 млн связаны с ними косвенно. И хотя официальный уровень безработицы остается на низком уровне – 3,9%,

все больше иностранных компаний закрывается и уходит с российского рынка, и, соответственно, больше людей будут пополнять ряды безработных. Особенно опасна ситуация с градообразующими предприятиями и моногородами.

«Санкции ударили по карману экономически активного населения – у него просто стало оставаться меньше денег при серьезном росте расходов. Санкции подтолкнули инфляцию весной 2022 года. При этом доходы населения почти не растут уже с 2020 года, то есть при росте цен за это время чуть ли не на четверть реальные располагаемые доходы остались на уровне плюс-минус 2019 года» [5].

Снижение потребительского спроса в России в 2020-2021 гг. было связано, прежде всего, с пандемией COVID-19. Кроме того, в 2020 году произошло снижение экспорта более чем на 20% и снизились мировые цены на нефть на 25%. Все это привело к снижению темпов роста ВВП (рис. 3).

Дальнейшее снижение в начале 2022 года было связано с введением против России санкций на фоне проведения специальной военной операции на Украине.

Динамика уровня продуктовой инфляции за период с 2018 по II квартал 2022 года представлена на рис. 4.Р

Уровень инфляции на протяжении рассматриваемого периода постепенно увеличивался. Главными причинами инфляции стало снижение курса рубля в связи с падением цен на энергоресурсы, проблемы с продовольствием на фоне низких урожаев, а также последствия введенных во время пандемии ограничений [8].

Резкий скачок инфляции в начале 2022 года обусловлен антироссийскими санкциями со стороны многих стран. Негативные факторы, проявляющиеся в течение последних нескольких лет, отрицательно сказались на покупательной способности населения в России. В итоге произошло снижение потребительского спроса на ряд товаров. По сравнению с развитыми странами граждане России тратят большую долю средств на продовольственную продукцию [6].

Доля расходов домашних хозяйств на предметы первой необходимости в общей сумме расходов за 2021 год с разбивкой по месяцам представлена на рис. 5 [10].

Доля товаров первой необходимости достигла в середине 2021 года в России пикового значения

(56%), затем их доля постепенно снижалась до 43% в январе 2022 года.

С апреля 2020 года по май 2021 года можно заметить отрицательный тренд в сфере продуктовой розничной торговли (рис. 6.). Во второй половине 2021 года и начале 2022 года отмечается неоднозначная динамика, так в декабре 2021 года прирост составил 12,1%, а в январе 2022 года – снижение на 11,3% [1].

Таким образом, в настоящее время потребительский рынок России испытывает негативное влияние пандемии и антироссийских санкций. Наблюдается сокращение доходов населения, рост инфляции, ухудшение динамики ВВП. Многие мелкие участники рынка столкнулись с существенными проблемами и обанкротились, в то же время продолжается процесс консолидации крупных игроков.

Значение макроэкономических показателей тесно связано с процессами в социальной системе общества, в частности с уровнем неравенства доходов населения. Существенная разница в доходах разных групп населения способствует сокращению потребительского спроса. Неравенство приводит к ограниченному доступу малообеспеченных социальных групп к качественному образованию и медицинской помощи, что в перспективе негативно сказывается на экономической ситуации и приводит к неэффективному использованию человеческих ресурсов.

*Список источников:*

1. Deloitte. *Помпребительский сектор в России. 2021.* URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ru/Documents/consumer-business/russian/CBT-2021-RU-NEW.pdf> (дата обращения: 07.06.2023).
2. *Динамика материального положения / ФОМ (fom.ru)* URL: <https://fom.ru/Ekonomika/14807> (дата обращения: 07.06.2023).
3. *Импорт из Европы: что изменили санкции и как будем в 2023-м?* URL: <https://www.retail.ru/articles/import-iz-evropy-cto-izmenili-sanktsii-i-kak-budet-v-2023-m/> Retail.ru (дата обращения: 07.06.2023).
4. Колодня Г.В., Королева И.В., Орусова О.В. *Рынок и государство: проблемы взаимодействия в современной России.* М.: Проспект, 2022.
5. Комраков А. *Работающие россияне потеряли из-за санкций больше всех / Экономика // Независимая газета (ng.ru).* URL: [https://www.ng.ru/economics/2022-08/1\\_8509\\_sanctions.html?ysclid=ldini5lj62540587262](https://www.ng.ru/economics/2022-08/1_8509_sanctions.html?ysclid=ldini5lj62540587262) (дата обращения: 07.06.2023).

6. Метлинова М.А. Проблемы потребительского рынка России // Академия педагогических идей Новация. – 2020. – №3. – с.33–36.

7. О значении границ бедности и численности населения с денежными доходами ниже границы бедности за I–III кварталы 2021 года в целом по Российской Федерации. URL: [rosstat.gov.ru](https://rosstat.gov.ru) (дата обращения 14.06.2023)

8. Официальный сайт Минтруда. URL: <https://rosmintrud.ru> (дата обращения 30.05.2023)

9. Росстат, Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации.

10. Росстат. URL: <https://rosstat.gov.ru/statistic> (дата обращения: 27.05.2023).

УДК: 334.01

ПАЛУНКОВЕВ Ахмед Умар-Алиевич\*,  
студент, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации,  
Москва  
palunkoev@mail.ru

PALUNKOEV Akhmed Umar-Alievich,  
Student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## ЦИФРОВОЕ УПРАВЛЕНИЕ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ В УСЛОВИЯХ ЧРЕЗВЫЧАЙНЫХ СИТУАЦИЙ

*Аннотация.* Статья рассматривает проблемы и риски, связанные с использованием цифровых технологий в чрезвычайных ситуациях. Автор выделяет четыре основных риска: недостаточная защищенность данных, недостаточная подготовка персонала, ограниченная возможность адаптации к изменяющимся условиям и недостаточная координация и коммуникация между различными системами и организациями. Для решения этих проблем предлагается разрабатывать гибкие и адаптивные системы, проводить регулярные обновления и модернизацию технологий, а также разрабатывать стандарты и протоколы для обмена информацией между различными системами и организациями и проводить регулярные тренировки и упражнения для улучшения координации и коммуникации.

*Ключевые слова.* Цифровые технологии, чрезвычайные ситуации, защищенность данных, подготовка персонала, адаптация, координация, коммуникация, гибкие системы, обновления, стандарты, протоколы, тренировки.

### DIGITAL MANAGEMENT IN THE SYSTEM OF STATE AND MUNICIPAL MANAGEMENT IN EMERGENCY CONDITIONS

*Abstract.* The article considers the problems and risks associated with the use of digital technologies in emergency situations. The authors identify four main risks: insufficient data security, insufficient staff training, limited ability to adapt to changing conditions, and insufficient coordination and communication between different systems and organizations. To solve these problems, it is proposed to develop flexible and adaptive systems, carry out regular updates and upgrades of technologies, as well as develop standards and protocols for the exchange of information between different systems and organizations, and conduct regular training and exercises to improve coordination and communication.

*Keywords.* Digital technologies, emergencies, data security, personnel training, adaptation, coordination, communication, flexible systems, updates, standards, protocols, trainings.

Цифровые технологии предоставляют новые возможности для решения проблем в таких ситуациях, но также требуют обеспечения надежности и доступности для всех участников процесса управления. Поэтому данная статья является актуальной для оз-

накопления с примерами использования цифрового управления в чрезвычайных ситуациях и выявления ограничений и требований к его реализации и их решения.

[\* Научный руководитель: СИБИРЯЕВ Алексей Сергеевич, к.пол.н., доц. кафедры «Государственное и муниципальное управление» Финансового университета при Правительстве Российской Федерации. gimu09@mail.ru

Scientific supervisor: SIBIRYAEV Alexey Sergeevich, Candidate of Political Sciences, Associate Professor of the Department «State and Municipal Management» of the Financial University under the Government of the Russian Federation]

Современное общество сталкивается с различными видами чрезвычайных ситуаций: природными катаклизмами, техногенными авариями, террористическими актами и другими непредвиденными обстоятельствами. В таких условиях наиболее важным является эффективное управление ситуацией и минимизация последствий.

Цифровое управление в системе государственного и муниципального управления в условиях чрезвычайных ситуаций является одним из наиболее эффективных инструментов для решения проблем в таких ситуациях. Это связано с тем, что цифровые технологии позволяют быстро получать информацию и передавать ее между различными участниками процесса управления.

Одним из примеров использования цифровых технологий в чрезвычайных ситуациях является система автоматического оповещения населения о возможных угрозах. Эта система позволяет быстро и эффективно информировать жителей о возможных опасностях и давать рекомендации по действиям в таких ситуациях [1].

Другим примером использования цифровых технологий в чрезвычайных ситуациях является система мониторинга и управления транспортными потоками. Эта система позволяет быстро реагировать на изменения в транспортной ситуации и перенаправлять транспортные потоки в нужном направлении, что способствует более эффективному использованию дорожной инфраструктуры.

Также цифровые технологии позволяют эффективно координировать работу различных служб и организаций в чрезвычайных ситуациях. Например, система электронного документооборота позволяет быстро обмениваться информацией между различными участниками процесса управления, что способствует более эффективному принятию решений.

Однако, несмотря на все преимущества цифрового управления в чрезвычайных ситуациях, есть и некоторые ограничения. В частности, необходимо обеспечить надежность и защиту цифровых систем от возможных кибератак и других видов взлома. Также необходимо обеспечить доступность цифровых технологий для всех участников процесса управления, включая население.

Далее нам следует выделить основные проблемы, которые могут возникнуть при использовании цифрового управления в чрезвычайных ситуациях и пути их решения.

Одной из основных проблем, на наш взгляд, является недостаточная надежность и доступность технологий – в случае отключения электроэнергии или сбоя в сети связи, цифровые технологии могут стать недоступными для управления чрезвычайной ситуацией. Для решения данной проблемы, необходимо предусмотреть резервные и альтернативные источники питания и связи, а также проводить регулярные проверки и обслуживание оборудования.

Также проблемой является недостаточная подготовка персонала – использование новых технологий требует от персонала соответствующих знаний и навыков, что может быть проблемой в условиях чрезвычайной ситуации. Решение: необходимо проводить регулярные тренировки и обучения персонала, а также разрабатывать простые и интуитивно понятные интерфейсы для управления технологиями.

Следующая проблема характеризуется риском нарушения конфиденциальности и безопасности данных – при использовании цифровых технологий в чрезвычайных ситуациях может возникнуть риск утечки конфиденциальной информации или взлома системы. Чтобы не допустить такого, необходимо обеспечить высокий уровень безопасности и защиты данных, использовать шифрование и многоуровневую аутентификацию, а также проводить регулярные аудиты и проверки системы на наличие уязвимостей.

Также проблемой в системе такого управления угрозу представляет ограниченная возможность адаптации к изменяющимся условиям – цифровые технологии могут быть спроектированы для определенных сценариев и условий, что может ограничить их эффективность в случае неожиданных изменений в чрезвычайной ситуации. Решение данной проблемы следующее: необходимо разрабатывать гибкие и адаптивные системы, которые могут быстро реагировать на изменения условий и сценариев, а также проводить регулярные обновления и модернизацию технологий [2].

Еще мы выделили проблему недостаточную координацию и коммуникацию между различными системами и организациями – цифровые технологии могут использоваться разными организациями и системами, что может создавать проблемы в координации и коммуникации между ними. Для решения данной проблемы, необходимо разрабатывать стандарты и протоколы для обмена информацией между различными системами и организациями, а также проводить

регулярные тренировки и упражнения для улучшения координации и коммуникации.

Таким образом, решение проблем в цифровом управлении в системе государственного и муниципального управления в условиях чрезвычайных ситуаций может привести к множеству положительных изменений в жизни людей и общества в целом.

Во-первых, использование цифровых технологий и систем управления позволит быстро реагировать на чрезвычайные ситуации, такие как природные катастрофы, террористические акты или эпидемии. Быстрый обмен информацией и координация действий между различными органами управления поможет минимизировать ущерб и спасти жизни людей.

Во-вторых, цифровое управление позволит более эффективно использовать ресурсы и средства, направленные на борьбу с чрезвычайными ситуациями. Оптимизация расходов и координация действий между различными органами управления позволят достичь большей эффективности в борьбе с кризисными ситуациями. [3]

В-третьих, цифровое управление позволит лучше информировать население о чрезвычайных ситуациях и мерах, принимаемых для их решения. Быстрый доступ к информации и возможность взаимодействия с органами управления поможет людям ощутить свою вовлеченность в процесс решения проблем.

В-четвертых, развитие цифровых технологий и систем управления в условиях чрезвычайных ситуаций может стать стимулом для развития инноваций и новых технологий в области государственного и муниципального управления. Это может привести

к более эффективному использованию ресурсов и повышению качества жизни людей. [4]

В целом, решение проблем в цифровом управлении в системе государственного и муниципального управления в условиях чрезвычайных ситуаций является важным шагом на пути к созданию более устойчивого и безопасного общества. Он может привести к множеству положительных изменений в жизни людей и общества в целом, и поэтому это является важным вопросом для развития общества.

*Список источников:*

1. Абрамкина С.Р. Использование проектного метода в государственном и муниципальном управлении: от декларирования к результативности / С.Р. Абрамкина, Л.Б. Владыкина, А.Н. Лукин // Социум и власть. 2019. № 2 (76). - С. 37–45.
2. Вагин Д. Ю. Особенности менеджмента инновационных проектов / Д. Ю. Вагин, Н. Л. Синева, А. С. Яблонская // Актуальные вопросы современной экономики. - 2021. - № 4. - С. 1009–1013.
3. Василевич С. Г. Государственное управление. Проблемы и пути повышения эффективности : монография / С. Г. Василевич. – М. : ЮНИТИ-ДАНА: Закон и право, 2019. – 351 с.;
4. Сибиряев А.С. Система государственного управления инновационной политикой в России и за рубежом // Вестник Московского государственного областного института. Серия: История, философия, политология, право. 2015. Т. 1. № 1-1 (2015). С. 11.



ПАНИНА Ольга Владимировна,  
кандидат экономических наук, доцент кафедры  
«Государственное и муниципальное управление»,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
ol87691@gmail.com

PANINA Olga Vladimirovna,  
Candidate of Economics Associated Professor  
Department « State and municipal management”  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation  
Moscow

## ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОЛИТИКА ОХРАНЫ ПРИРОДНЫХ РЕСУРСОВ: ЧЕЛЯБИНСКАЯ ОБЛАСТЬ

*Аннотация. В статье рассматриваются региональные аспекты реализации государственной политики в области охраны природных ресурсов на примере опыта Челябинской области по созданию и сохранению природных парков и заповедников, практика которой может быть тиражирована в другие регионы. Ключевые слова: государственная политика, национальные парки и заповедники, охрана природы, природные ресурсы.*

### STATE POLICY FOR THE PROTECTION OF NATURAL RESOURCES: CHELYABINSK REGION

*Abstract. The article discusses regional aspects of the implementation of state policy in the field of natural resources protection on the example of the experience of the Chelyabinsk region in the creation and preservation of natural parks and reserves, the practice of which can be replicated in other regions.*

*Keywords: state policy, national parks and reserves, nature protection, natural resources.*

Природные достопримечательности Челябинской области стабильно занимают первые строчки в любых рейтингах «чудес природы» России несмотря на то, что Челябинская область является одновременно и промышленной кузницей нашей страны – на территории региона расположены крупнейшие металлургические, трубопрокатные заводы. Озеро Зюраткуль, Аракульские Шиханы, национальный природный парк «Таганай», Ильменский заповедник – названия, знакомые не только любителям путешествий, но и специалистам в области охраны природных ресурсов, как экологам, так и представителям органов государственного управления. При этом в области история, природа и современность пересекаются совершенно уникальным образом – в маленьких старинных городах можно обнаружить действующие промышленные объекты, строительство которых датируется XVIII веком.

На территории Челябинской области одновременно существуют пойменные заросли, озера, степи и самые высокие хребты Южного Урала, а в недрах находятся ценные минералы, которых нет на территории других субъектов федерации. На территории области находится 20 особо охраняемых природных

территорий – государственных природных экологических заказников, 33 памятника природы, 48 гидрологических и 46 геологических памятников природы. Целью создания и о охраны подобных памятников является сохранение в естественном состоянии уникальных ландшафтов, отличающихся уникальным биоразнообразием и включающие в себя уникальные геологические и гидрологические объекты и уникальные растительные сообщества в их естественном состоянии.

Ильменское озеро безусловно является одним из самых чистых и красивых озер области, в котором сохраняется большое разнообразие видов рыб, здесь проходит Ильменский хребет, знаменитые всеююзные маршруты которого, имеющие разную протяженность и сложность и созданные еще в СССР, сохранились до сих пор и доступны для современных туристов. В горах Ильмень представлены сотни различных минералов – местные жители обнаружили их совершенно случайно, что послужило стимулом создания здесь уникального Ильменского государственного заповедника, на территории которого находится естественно – научный музей, в котором

собраны все минералы, когда-либо найденные на его территории.

Национальный парк «Таганай», который по праву называется русской Швейцарией, был основан в 1991 г. и был первым национальным парком на Урале. На территории парка находятся лес, горы и скалистые уступы, ценность которых заключается в том, что они практически не тронуты человеком и содержат при этом уникальные природные богатства. Парк знаменит прекрасными природными ландшафтами и представляет огромное разнообразие животного и растительного мира. Здесь находится уникальный высокогорный источник чистой и мягкой воды, температура которой не поднимается выше +5 градусов даже летом – Белый ключ.

Национальный парк «Зюраткуль» – расположен на самых высоких хребтах Челябинской области на высокогорье Южного Урала. Его основной достопримечательностью является озеро Зюраткуль – самое высокогорное озеро европейской части Российской Федерации. Озеро считается самым чистым на всей промышленной территории области. Здесь проходит условная граница, разделяющая Азию и Европу и встречаются таежная и лесостепная природные зоны, а территорию парка населяют только краснокнижные животные. Безусловно сохранению этого уникального края способствует труднодоступность для человека и холодный климат, однако без серьезной политики охраны природных ресурсов, проводимой на государственном и региональном уровнях, сохранение парка было бы невозможно.

Есть на территории области и природно – промышленный памятник – Коелгинское месторождение белого мрамора – крупнейший карьер. Где добывается и перерабатывается белый мрамор, который по своим природным качествам ничем не уступает греческому или итальянскому. Добыча мрамора безусловно наносит определенный ущерб окружающей среде, что требует постоянно растущих затрат на поддержание объекта в состоянии, соответствующем всем экологическим требованиям.

Наконец Урочище Пороги, на территории которого находится уникальный заброшенный Порожский заводской комплекс, который сохранился с дореволюционных времен – основанное в 1908 г. электроплавильное предприятие, для которого была построена плотина и ГЭС. Благодаря этой удаленности от оживленных трасс сохранились уникальные заводские сооружения – памятники индустриальной

Европы начала XX века. При этом плотина и гидроэлектростанция находятся в рабочем состоянии по настоящее время.

Челябинская область является одним из самых активных участников реализации задач национального проекта «Экология», призванного комплексно решать приоритетные проблемы загрязнения окружающей среды. Однако национальный проект «Экология» неразрывно связан с решением проблемы охраны природных ресурсов. В области проводится большая комплексная работа по улучшению экологической обстановки - в городах происходит замена автобусного парка, а на промышленных предприятиях устанавливаются современные фильтрационное и газоочистное оборудование. Проводятся комплексные работы по очистке озер и рек, ликвидируются мусорные свалки. В рамках федерального проекта проводятся мероприятия по сохранению биоразнообразия и развитию в т. ч. и экологического туризма. Совсем недавно был создан третий национальный парк – под защиту взяты уникальные растения и краснокнижные животные. В области реализуются и региональные проекты [1,2]:

- «Сохранение уникальных водных объектов» в рамках которого предусмотрено на период 2022–2024 гг. выполнение второго этапа работ по очистке южной части Городского пруда на реке Ай в Златоустовском городском округе и выполнение работ по очистке акватории реки Миасс в черте города Челябинска площадью 0,04 тыс. га.;

- «Сохранение биологического разнообразия и развитие экологического туризма» в рамках которого предусмотрено создание двух особо охраняемых природных территорий, обустройство десяти экологических троп и завершение обустройства экологического маршрута на территории памятника природы и внесение в Единый государственный реестр недвижимости сведений о шести особо охраняемых природных территориях.

Промежуточными итогами реализации вышеуказанных проектов является: выполнение первого этапа работ по очистке южной части Городского пруда на реке Ай в Златоустовском ГО протяженностью 0,38 тыс. м.; приобретение специализированной техника для выполнения работ по очистке водных объектов; выполнение работ по очистке акватории реки Миасс в черте города Челябинска площадью 0,021 тыс. га; проведение субботников в рамках акции «Вода России» в Челябинской области на протяжении 1442,70

км с привлечением 24 498 волонтеров; обустройство восьми экологических троп, завершение второго этапа обустройства экологического маршрута на территории памятника природы р. Ай; внесение в Единый государственный реестр сведений о границах трех особо охраняемых природных объектах. [2]

*Список источников:*

1. *Официальный сайт правительства Челябинской области - <https://pravmin.gov74.ru/> [Дата обращения 10.06.2023]*

2. *Официальный сайт Министерства экологии Челябинской области - <https://mineco.gov74.ru/> [Дата обращения 10.06.2023]*

3. *Национальный проект «Экология» <https://strategy24.ru/rf/ecology/projects/natsional-nyu-proyekt-ekologiya> [Дата обращения 10.06.2023]*

4. *Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» - <http://www.kremlin.ru/acts/bank/43027> [Дата обращения 10.06.2023]*

5. *Указ Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. № 474 “О национальных целях развития российской Федерации на период до 2030 года” - <http://www.kremlin.ru/acts/bank/43046> [Дата обращения 10.06.2023]*

УДК 347

ПЕТРОВА Юлия Игоревна,  
профессор кафедры «Государственное и  
муниципальное управление»  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
YIPetrova@fa.ru

PETROVA Yulia Igorevna,  
Professor of the department «State and  
municipal government»,  
Financial University  
under the Government of the Russian Federation,  
Moscow

## АНАЛИЗ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА ДО 2030 ГОДА

*Аннотация.* В статье проанализированы положения обновленной стратегии развития АПК до 2030 года по таким показателям как целевые установки, объемы государственной поддержки, индекс производства продукции, уровень самообеспечения продовольствием, экспорт и показатели эффективности.  
*Ключевые слова:* агропромышленный комплекс, Стратегия развития АПК, национальные цели развития.

### ANALYSIS OF THE DEVELOPMENT STRATEGY OF THE AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX UNTIL 2030

*Abstract.* The article analyzes the provisions of the updated strategy for the development of the agro-industrial complex until 2030 in terms of such indicators as targets, the volume of state support, the production index, the level of food self-sufficiency, exports and performance indicators.

*Keywords:* agro-industrial complex, Strategy for the development of the agro-industrial complex, national development goals.

547

Агропромышленный комплекс является одним из крупнейших базовых отраслей российской экономики и частью производственно-социальной инфраструктуры государства, которая стимулирует деловую активность в смежных отраслях.

Долгосрочные программы развития экономики, разработанные и запущенные в 2000-х годах, позволили обеспечить инвестиционную привлекательность агропромышленного комплекса, сформировать механизм его государственной поддержки, обновить парк сельскохозяйственной техники. Развить полученные достижения в сельскохозяйственной отрасли позволит эффективное использование конкурентных преимуществ, высокоточное управление развитием сельского хозяйства на всех уровнях – от муниципалитетов до федеральных округов.

Особенно важным становятся задачи максимального раскрытия агроклиматического потенциала регионов и использования преимуществ географического положения страны для развития предпринимательства.

Решение поставленных задач требует системного подхода к агротерриториальному развитию, с выделением уровней с характерными особенностями

государственной поддержки которые различаются в зависимости от используемых механизмов развития. Системный подход — это ключевая составляющая долгосрочного, стратегического успеха в развитии агропромышленного комплекса в России (рис. 1).

В настоящее время программы развития агропромышленного комплекса включают несколько документов государственного планирования. «Государственная программа развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия» [1] (далее – Государственная программа) определяет цели и направления развития сельского хозяйства на среднесрочный период и рассчитана до 31 декабря 2025 года.

Для решения долгосрочных задач развития разработана и реализуется «Стратегия развития агропромышленного и рыбохозяйственного комплексов до 2030 года» (Распоряжение Правительства Российской Федерации от 8 сентября 2022 г. № 2567-п // СПС Консультант Плюс) (далее – Стратегия).

Стратегия связана с другими документами стратегического планирования, в том числе Стратегией

Федеральный уровень - государственные проекты и компании:  
агрокоридоры между регоинами

Региональный уровень - среднее и крупное  
предпринимательство - создание агрокластеров,  
агропромышленных парков и специальных экономических зон

Местный уровень - среднее и малое предпринимательство -  
центры развитие бизнеса

Рис. 1. Уровни территориального развития агропромышленного комплекса

устойчивого развития сельских территорий Российской Федерации на период до 2030 года [2].

Стратегия в варианте 2020 содержала несколько целевых установок - увеличение произведенной добавленной стоимости в отрасли, оптимизация ресурсов городского и сельского домохозяйств и повышение благоустройства сельских жилых помещений. Позднее Стратегия откорректирована Правительством РФ по причине сложной геополитической ситуации и усилением санкционного давления со стороны стран мирового сообщества.

Целевые установки Стратегии развития в варианте 2022 года – обеспечение продовольственной безопасности, рост произведенной добавленной

стоимости, увеличение инвестиций и объема экспорта продукции, цифровая трансформация. Две цели Стратегии–2020 стали направлениями развития в Стратегии–2022: увеличение экспорта сырья, продовольствия и обеспечение продовольственной безопасности государства. Выполнение плановых показателей Доктрины продовольственной безопасности будет достигаться наращиванием собственного аграрного производства. Основными направлениями выступают развитие племенного дела, создание новых производственных технологий по переработке и хранению продукции.

Новации Стратегии учитывают наличие санкционного давления, которое повлияло на импорт



Рис. 2. Объемы государственной поддержки для реализации Стратегии

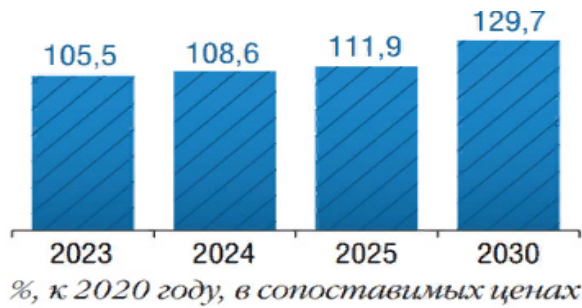


Рис. 3. Индекс производства продукции АПК [3]

отраслевых ресурсов и экспорт традиционной продукции АПК – зерна и масличных культур. Международные финансовые санкции ограничивают кредитование, что отражается на доступных объемах государственной финансовой поддержки. Кроме того, военная мобилизация высвобождает работников аграрного сектора [2].

Расчеты в Стратегии представлены по сценариям: базовому при условии текущего уровня финансирования государственной программы развития сельского хозяйства и оптимистичному целевому сценарию, предусматривающему начиная с 2023 года достижение среднегодовых темпов роста объема производства сельскохозяйственной продукции на уровне не менее 3% в год [3].

Расходы федерального бюджета на реализацию мероприятий Государственной программы развития АПК составляют 344 млрд рублей в 2023 году, 331

млрд рублей в 2024-м и 239 млрд рублей в 2025-м. Анализируя государственную поддержку АПК отметим, что Правительством РФ планируется сохранить меры поддержки отрасли, но при этом сокращая финансирование Государственной программы развития АПК на 31,2 млрд рублей (-8,3%) в 2023 году, на 44,8 млрд рублей (-12%) в 2024-м и 136,8 млрд рублей (-36,4%) в 2025 году. При этом заявленное финансирование составляет 900 млрд рублей в год, которое необходимо для обеспечения производственного роста в отрасли на 3%.

Запланированный в оптимистичном сценарии уровень среднегодового темпа роста производства продукции сельского хозяйства составляет 3%, при базовом сценарии 1,1–1,5%. В ранней версии Стратегии закладывалось около 2%, в Стратегии 2015 года 3–5,5% (рис. 3).



Рис. 4. Уровни самообеспечения продовольствием, %



Рис. 5. Экспорт продукции АПК, млрд. долларов

Кроме того, некоторая часть финансирования мероприятий госпрограмм развития АПК предусмотрена за счет предполагаемых поступлений от уплаты вывозных таможенных пошлин на зерновые культуры, которые составят в 2023 году около 220 млрд рублей, но еще не получены в таком размере в условиях санкций и скрытых барьеров на экспорт зерна. По причине того, что объемы государственной поддержки для реализации Стратегии планируются к снижению необходимо в дополнение к расчетам базового и целевого сценария, разработать сценарий «минимальный», предусматривающий сокращение бюджетного финансирования.

К рассмотрению предлагается второй противоречивый аспект. В октябре 2022 года представителем Министерства сельского хозяйства утверждалось о том, что текущие объемы производства агропромышленного комплекса позволяют обеспечить вну-

тренний российский рынок и оставаться России в числе крупных экспортеров на мировом рынке.

По оценке Министерства сельского хозяйства в ряде секторов в 2023 году ожидается перевыполнение плановых показателей Доктрины продовольственной безопасности: обеспеченность зерном составит около 159% при плане 95%, растительным маслом 200% и сахаром 100% (план 90%). Уровень самообеспечения мясом превысит 100% при плане 85%. По молоку плановый показатель 90%, реальный 84%. Похуже ситуация с фруктами: самообеспечение может составить только 44% при значении Доктрины в 60%. [4] (рис. 4).

По мнению специалистов Центра агропродовольственной политики РАНХиГС и ВИАПИ им. А. А. Никонова, Стратегия противоречива. Так, одна из заявленных целей – увеличение объема экспорта продукции АПК. Однако по оптимистичному целе-

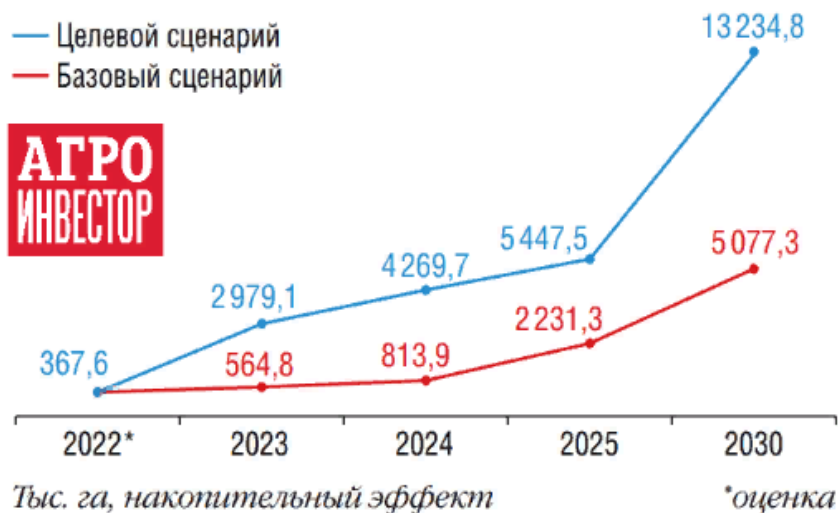


Рис. 6. Вовлечение в оборот сельхозземель



Табл. 1. Показатели эффективности АПК

Показатель	2024	2030
Индекс производства продукции	108,6%	129,7
Экспорт продукции, млрд.долларов США	30	47,1
Индекс объема инвестиций в основной капитал	115,8	150
Валовая добавленная стоимость производства	2931,5	6551,9

вому сценарию (базовый сценарий не просчитан), самообеспеченность по всем основным продуктам планируется ниже 100%, в том числе по основным экспортным продуктам зерну (95%), растительному маслу (90%), сахару (90%) на весь период с 2022 по 2030 год [4]

Согласно обновлённой стратегии развития АПК до 2030 года, расширение экспорта остаётся одной из приоритетных задач государства. Российский экспорт продукции АПК в 2022 году вырос на 12%, стали доступны рынки 10 стран по 20 видам продукции и российское продовольствие поставляется в 150 стран мира. В текущем 2023 году фокус поставок продовольствия смещается в сторону дружественных стран и новыми экспортными направлениями станут страны Ближнего Востока, Африки, Юго-Восточной Азии, а также Китай и Индия. По базовому сценарию экспорт сельхозпродукции должен увеличиться с 29 до 41 млрд долларов к 2030 году. По оптимистическому сценарию в 2030 году экспорт составит 47,1 млрд долларов. Но при этом, Стратегия расходится с реальностью по расходам на реализацию приоритетного проекта по экспорту, и прослеживается снижение проектного финансирования с 63 млрд рублей в 2022 году до полного приостановления финансирования в 2025 году. Достижение цели экспорта продукции АПК на \$45 млрд в 2020 году перенесена на 2030 год (рис. 5).

В Стратегии развития агропромышленного комплекса до 2030 года отражен вопрос импортозамещения. Среди рисков сельскохозяйственного производства отмечаются следующие: низкая обеспеченность оборудованием и запасными частями для сельхозтехники, отдельными компонентами сельхозпроизводства (витаминами, аминокислотами, минеральными веществами), а также упаковочными материалами.

В 2022 году доля отечественных семян на российском рынке снизилась на 5% до 60%, при целевом показателе Доктрины продовольственной безопас-

ности в 75%. К 2030 году самообеспеченность семенами кукурузы увеличится с 41,8 до 77%, подсолнечника с 23 до 75%, картофеля с 6,7 до 50%, сахарной свёклы с 1,8 до 50%. Представители исполнителя федеральной программы по семенам сахарной свёклы АО «Щёлково Агрохим», заявляют, что до 2026 года возможно довести долю отечественных семян до 70% которые дешевле импортных в 1,5-2 раза.

С сельхозтехникой вопросы импортозамещения сложнее. Западные производители прекратили поставки техники в Россию в 2022 году. В 2013 году доля отечественных машин на полях составляла всего 24%, в настоящее время больше 50%. За рубежом закупалась сельхозтехника в штучных экземплярах: к примеру, свеклоуборочные комбайны. Организовывать их импортозамещение экономически невыгодно, поэтому ведется поиск альтернативных поставщиков (к примеру, техника John Deere вытеснена тракторами азиатских компаний) [5].

В ближайшие восемь лет планируется ввести в оборот более 13 млн. га земель. Ожидается, что это направление развития не станет приоритетным для аграриев, даже несмотря на государственную поддержку. В основных растениеводческих регионах – Центральном, Южном и на Северном Кавказе не осталось необрабатываемой земли. Возможность вовлечения земель в оборот исходит из Поволжья (рис. 6).

Стратегией развития АПК выделяются задачи по сохранению и восстановлению плодородия почв, так как земля является основой в отрасли и к ней формируется ответственное отношение аграриями. Благодаря использованию современных технологий и реализации инновационных проектов мелиорации будет минимизировано воздействие сельхозпроизводства на окружающую среду.

Анализируя Стратегию развития агропромышленного комплекса до 2030 года, мы определили ключевые ориентиры – импортозамещение; сохранение технологического уровня, изменение направлений

агроэкспорта, увеличение производства отечественных семян, сохранение и повышение плодородия земель, вовлечение в оборот неиспользуемых пахотных земель; селекция и генетика. Агропромышленный комплекс в 2024 году при условии сохранения экономической стабильности и увеличения финансирования (по целевому варианту) достигнут следующих показателей, отражающих эффективность, по отношению к уровню 2020 года (табл. 1).

У сельскохозяйственных товаропроизводителей к 2024 году появится возможность получения комплекса цифровых услуг и сервисов, позволяющих оптимизировать затраты и повысить эффективность производственных и управленческих процессов. Отметим и противоречивые моменты Стратегии, которые не учитывают все сценарии развития, а именно сокращение государственного финансирования ее мероприятий. Стратегия не продумана в отношении ориентиров по самообеспеченности и экспорту продукции АПК.

*Список источников:*

1. *Федеральный закон от 29 декабря 2006 года № 264-ФЗ // СПС Консультант Плюс*
2. *Распоряжение Правительства Российской Федерации от 2 февраля 2015 г. № 151-р // СПС Консультант Плюс*
3. *Стратегия развития агропромышленного и рыбохозяйственного комплексов Российской Федерации на период до 2030 года. Утверждена Распоряжением Правительства Российской Федерации от 8 сентября 2022 г. № 2567-р // СПС Консультант Плюс*
4. *Кулистикова Т.В. Новая стратегия роста. Каких целей должен добиться АПК к 2030 году. Журнал Агроинвестор. Официальный сайт. Режим доступа: <https://www.agroinvestor.ru/markets/article/39132-novaya-strategiya-rosta-kakikh-tseley-dolzhen-dobitsya-apk-k-2030-godu/> Дата обращения 10.04.2023*
5. *Импортозамещение и экспортпригодность. 10 стратегических трендов АПК на 2023 год. <https://betaren.ru/news/importozameshchenie-i-eksportprigodnost-10-strategicheskikh-trendov-apk-na-2023-god/> Дата обращения 10.04.2023*

УДК: 338.2

ПОГОСЯН Гаруш Погосович\*,  
студент, Финансовый университет  
при Правительстве Российской Федерации,  
Москва  
pogosyan.garush@gmail.com

POGOSYAN Garush Pogosovich,  
student of the faculty of Finance,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## СИСТЕМЫ МАКРОЭКОНОМИЧЕСКОГО ПРОГНОЗИРОВАНИЯ И ПЛАНИРОВАНИЯ В ЗАРУБЕЖНЫХ СТРАНАХ

*Аннотация.* В данной научной работе рассматриваются основные подходы и методы прогнозирования и планирования экономики в таких странах, как США, Япония, Германия, Китай. Системы макроэкономического прогнозирования и планирования являются сложными и многоуровневыми, объединяющими экономические данные для анализа и прогнозирования различных аспектов экономики. В разных странах используются различные подходы к прогнозированию и планированию экономики. Системы прогнозирования и планирования имеют большое значение для определения стратегических направлений развития экономики, формирования бюджета, регулирования инфляции и безработицы, а также для принятия решений в области налоговой политики и финансового управления.

*Ключевые слова:* система, экономика, прогнозирование, планирование, развитие, эффективность, управление.

### MACROECONOMIC FORECASTING AND PLANNING SYSTEMS IN FOREIGN COUNTRIES

*Abstract.* This scientific work examines the main approaches and methods of forecasting and planning the economy in countries such as the USA, Japan, Germany, China. Macroeconomic forecasting and planning systems are complex and multilevel, combining economic data for the analysis and forecasting of various aspects of the economy. Different countries use different approaches to forecasting and planning the economy. Forecasting and planning systems are of great importance for determining strategic directions of economic development, budget formation, regulation of inflation and unemployment, as well as for decision-making in the field of tax policy and financial management.

*Keywords:* system, economy, forecasting, planning, development, efficiency, management.

---

Системы макроэкономического прогнозирования и планирования в зарубежных странах варьируются в зависимости от политической, экономической и культурной среды каждой страны. Однако, в большинстве стран эти системы основываются на различных комбинациях статистических данных, эконометрических моделей и экспертных оценок.

В США, например, существуют две крупнейшие системы макроэкономического прогнозирования и

планирования: Конгрессиональный бюджетный офис (Congressional Budget Office, CBO) и Бюро экономического анализа (Bureau of Economic Analysis, BEA). Бюджетный офис осуществляет прогнозирование федерального бюджета и других экономических показателей на основе эконометрических моделей, которые учитывают изменения налоговой и бюджетной политики, а также макроэкономические тренды. Бюро экономического анализа отвечает за сбор и

---

[\* Научный руководитель: ЛИПАТОВА Инна Владимировна, к.э.н., доцент кафедры «Финансовый контроль и казначейское дело» Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации; Lipinna1@yandex.ru

Scientific supervisor: LIPATOVA Inna Vladimirovna, E.N., Associate Professor of the Department «Financial Control and Treasury» Financial University under the Government of the Russian Federation; Lipinna1@yandex.ru]

анализ данных о национальном доходе, экспорте и импорте, инвестициях и других макроэкономических показателях. Кроме того, в США существуют специализированные учреждения, которые занимаются макроэкономическим прогнозированием и планированием. Такую роль там играет Федеральная резервная система (ФРС), которая является центральным банком США и отвечает за монетарную политику страны. ФРС регулярно проводит анализ экономических показателей и выдает прогнозы по ключевым показателям, таким как инфляция и безработица [1].

Япония имеет развитую систему макроэкономического прогнозирования и планирования, которая базируется на обширной статистической базе данных и экономических моделях.

В Японии действует Национальный институт исследований экономики и социальных исследований (National Institute of Economic and Social Research), который занимается макроэкономическим прогнозированием и анализом экономических трендов в Японии и мировой экономике.

Японская система макроэкономического прогнозирования и планирования также основывается на более широкой координации экономической политики в рамках правительства, которая включает в себя министерства финансов, торговли, промышленности и экономической политики, а также Центральный банк Японии.

Некоторые экономисты критикуют японскую систему макроэкономического прогнозирования и планирования за то, что она слишком ориентирована на краткосрочные прогнозы и не учитывает достаточно долгосрочных экономических трендов.

Тем не менее, японская система макроэкономического прогнозирования и планирования продолжает быть важным инструментом для разработки экономической политики и обеспечения стабильности и роста в японской экономике.

В Японии также существует Кабинет офиса экономического советника (Cabinet Office Economic Council), который занимается разработкой экономических политик и стратегическим планированием. Он также отвечает за прогнозирование экономических показателей и оценку влияния экономической политики на экономику.

Япония отличается тем, что использует инновационные подходы к макроэкономическому прогнозированию и планированию. К примеру, внедряется новейший метод прогнозирования экономики на ос-

нове модели «NOWCAST», которая использует анализ больших данных (big data) и машинное обучение для предсказания экономических показателей с высокой точностью [2].

В Европейском Союзе (ЕС) существует система макроэкономического прогнозирования и планирования, которая базируется на общих принципах и стандартах, установленных Европейской комиссией.

Основной институт, который занимается макроэкономическим прогнозированием и планированием в ЕС, это Европейская комиссия, которая отвечает за разработку ежегодных экономических прогнозов на основе анализа статистических данных и экономических моделей для всех стран-членов ЕС, а также за координацию экономической политики в Европейском союзе.

В рамках системы макроэкономического прогнозирования и планирования в ЕС используются различные инструменты, такие как статистические данные, экономические модели и экспертные оценки. Европейская комиссия также проводит регулярные консультации с национальными правительствами и другими заинтересованными сторонами, чтобы учитывать их мнения и оценки при разработке прогнозов и планов.

Однако, стоит отметить, что макроэкономическое прогнозирование и планирование в ЕС может быть сложным из-за различий в экономических условиях и политических приоритетах между разными странами-членами. Некоторые экономисты также критикуют Европейскую комиссию за её методологию прогнозирования, считая, что она не учитывает достаточно динамичности экономических процессов и может давать неточные прогнозы [3].

Тем не менее, система макроэкономического прогнозирования и планирования в ЕС является важным инструментом для координации экономической политики в Европейском союзе и обеспечения стабильности и роста в европейском регионе.

В Германии система макроэкономического прогнозирования и планирования осуществляется Германским федеральным банком (Deutsche Bundesbank) и Институтом макроэкономических исследований (Institut für Weltwirtschaft). Эти организации проводят эконометрические и статистические анализы, а также экспертные оценки для прогнозирования экономических показателей. Одной из основных организаций, занимающихся макроэкономическим прогнозированием в Германии, можно также назвать

Институт по исследованию экономики (DIW Berlin). DIW Berlin использует различные эконометрические модели, такие как модели векторной авторегрессии (VAR) и структурные модели, для прогнозирования ключевых макроэкономических показателей, таких как ВВП, инфляция, безработица и другие [4].

Германия имеет Федеральное министерство экономики и энергетики, которое также занимается макроэкономическим прогнозированием и планированием. Министерство разрабатывает долгосрочные экономические стратегии и планы, а также оценивает воздействие экономических политик на экономику страны.

Следует отметить, что в Германии существует тесное взаимодействие между государством и бизнес-сообществом, что позволяет правительству учитывать мнение и интересы предпринимательского сектора при разработке экономических стратегий и планов.

Основной институт, который занимается макроэкономическим прогнозированием и планированием в Китае, это Национальная комиссия по развитию и реформам (НКРП), которая является главным экономическим планировщиком в стране. Она отвечает за разработку макроэкономических планов на период пяти лет, а также за координацию и мониторинг их выполнения. Данным вопросом в Китае также занимается Национальное бюро статистики (National Bureau of Statistics, NBS), которое отвечает за сбор, анализ и публикацию официальных статистических данных о китайской экономике. Оно также проводит экономические исследования и прогнозирование экономических показателей на основе данных, собранных из различных отраслей экономики [5].

В рамках системы макроэкономического прогнозирования и планирования в Китае используются различные инструменты, такие как статистические данные, экономические модели и экспертные оценки. Например, для прогнозирования ВВП Китая, НКРП использует модель множественных показателей, которая учитывает такие факторы, как инвестиции, потребление и экспорт.

Однако, стоит отметить, что макроэкономическое прогнозирование и планирование в Китае тесно связаны с политической системой и идеологическими установками правительства.

Некоторые страны также сотрудничают с международными организациями, такими как Международный валютный фонд (МВФ), Организация эко-

номического сотрудничества и развития (ОЭСР) и Всемирный банк, для разработки экономических стратегий и прогнозирования макроэкономических показателей. Эти организации предоставляют экспертные оценки и советы по экономическим вопросам, а также проводят исследования и выдают отчеты о состоянии экономики в различных регионах мира [6].

Важно отметить, что системы макроэкономического прогнозирования и планирования в зарубежных странах не являются идеальными и могут сталкиваться с проблемами, такими как ограниченность доступа к информации, недостаток квалифицированных экспертов или ошибки в моделях прогнозирования. Однако, они по-прежнему остаются важным инструментом для управления экономикой и обеспечения стабильности и устойчивости в макроэкономической среде.

Таким образом, можно сделать вывод, что системы макроэкономического прогнозирования и планирования в зарубежных странах играют важную роль в формировании экономической политики и решении экономических проблем. Они обеспечивают правительствам и бизнес-сообществам необходимую информацию для принятия решений и планирования на основе фундаментальных данных и аналитических оценок. Успешный и эффективный зарубежный опыт следует с учётом социокультурных, экономических аспектов интегрировать в систему макроэкономического прогнозирования и планирования Российской Федерации, поскольку грамотно выстроенные подобные системы являются важным инструментом для управления экономикой и обеспечения её прозрачности, стабильности и устойчивости в долгосрочной перспективе.

#### Список источников:

1. *Макроэкономическое планирование и прогнозирование: учебное пособие* / Е.В. Кулешова. — Томск: Эль Контент, 2020. — 178 с.
2. Пригоцкая Я.Д., Черняева А.Л. *Теоретико-методологический анализ организации прогнозирования в зарубежных странах* // cyberleninka.ru URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoretiko-metodologicheskij-analiz-organizatsii-prognozirovaniya-v-zarubezhnyh-stranah> (дата обращения: 10.04.2023).
3. Басовский, Л.Е. *Прогнозирование и планирование в условиях рынка: Учебное пособие* / Л.Е. Басовский и др. - М.: Инфра-М, 2019. - 352 с.

4. Сёмин, А.Н. *Макроэкономическое планирование и прогнозирование* / А.Н. Сёмин, Ю.В. Лысенко, М.В. Лысенко, Таипов. - М.: КноРус, 2020. - 298 с.

5. Цыгичко, В.Н. *Прогнозирование социально-экономических процессов* / В. Н. Цыгичко. - М.: КД Либроком, 2021. - 240 с.

6. *Макроэкономическое планирование и прогнозирование: учебник и практикум для академического бакалавриата* / Н. А. Невская. — М.: Издательство Юрайт, 2020. — 542 с. — Серия: Бакалавр. Академический курс.

УДК 005.95/96

ПОЛЕВАЯ Марина Владимировна,  
доктор экономических наук,  
главный научный сотрудник Института  
гуманитарных технологий и социального  
инжиниринга, Финансовый университет  
при Правительстве Российской Федерации,  
Москва  
MVPolevaya@fa.ru

POLEVAYA Marina Vladimirovna,  
Doctor of Economics, Chief Researcher of the Institute  
of Humanitarian  
Technologies and Social Engineering  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## НЕКОТОРЫЕ ВОПРОСЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

*Abstract.* В статье представлено исследование методов управления и мотивации персоналом. Показано, что на выбор методов и приемов мотивации и управления персоналом оказывает влияние различные факторы. В том числе и поколенческие ценности работников. Сделан вывод о необходимости исследования внутренних психологических аспектов делового взаимодействия в различных организациях для выявления эффективных методов мотивации и управления персоналом.

*Ключевые слова:* управление персоналом, человеческие ценности, управление, персонал, мотивация.

### SOME QUESTIONS OF STAFF MOTIVATION

*Abstract.* The article presents a study of methods of personnel management and motivation. It is shown that the choice of methods and techniques of motivation and personnel management is influenced by various factors. Including generational values of employees. It is concluded that it is necessary to study the internal psychological aspects of business interaction in various organizations in order to identify effective methods of motivation and personnel management.

*Keywords:* personnel management, human values, management, personnel, motivation.

Развитие системы управления за последние пару десятилетий, претерпели значительные изменения. В 2002 году была присуждена Нобелевская премия по экономике Д. Канеману, который был психологом, а не экономистом. В своем исследовании он пришел к выводу, что поведение человека не обусловлено исключительно материальной выгодой. Он считает, что в мире не существует людей, строящих свое поведение, исключительно, на основании материальной выгоды, наподобие коммерческого банка. Существует определенная сила, которая оказывает на человека гораздо более сильное мотивирующее воздействие, нежели было принято считать в XX веке. Как результат, многие компании, до сих пор, работая по старым схемам, мало уделяют внимания психологическим аспектам в управлении персоналом, а также внутренней психологической составляющей мотивации.

До сих пор в науке и практике не утихают споры по поводу того, что сильнее мотивирует человека в его работе. Например, премией можно мотивировать деятельность человека в краткосрочной перспек-

тиве, но гораздо сложнее оценить потенциальный вред, который может нанести денежная мотивация в долгосрочной перспективе. Даже если для человека деньги важный фактор – это еще не доказывает, что денежное поощрение является фактором мотивации. В настоящий момент нет убедительных свидетельств о том, что, если человеку платить больше, он будет работать лучше и выполнять больший объем работы и в долгосрочной перспективе будет оставаться эффективным.[1].

Интересно, что если награда существенная, сотрудник будет стремиться выполнить именно то, что от него ожидают и это лимитирует любые дополнительные возможности и вариации, снижает его стремление к риску, а также изобретательность.

Исследователи, проанализировав работу ряда программистов, пришли к выводу что ими в работе руководит преимущественно совокупность внутренних факторов мотивации, а не возможность получить бонус за выполнение проекта. Такими факторами, являются, например, удовольствие от выполняемой



работы и осознание того факта что они делают значимое вложение в общее дело. Внутренняя побуждающая сила человека является одной из причин, по которой старые методы мотивации уже не работают.

До сих пор во многих странах включая Россию, организации работают по системе, используя идеи, разработанные У.Тейлором более 100 лет назад. Питер Друкер считал У. Тейлора достойным быть поставленным в один ряд с Дарвиным или Фрейдом. Американский промышленник Генри Форд, владелец автомобильных заводов, одним из первых успешно внедрил научные методы, предложенные У. Тэйлором. У. Тейлор выдвинул идею о том, что труд любого квалифицированного и неквалифицированного сотрудника мог быть детально проанализирован, систематизирован и передан любому человеку посредством обучения. Подобно сложному механизму рабочий процесс работника, как по винтику был разобран на составляющие его элементы. Любой сотрудник предприятия рассматривался всего лишь как элемент единой системы, а не как некий субъект, обладающий сложной душевной конструкцией, требующей специального подхода.

Главная идея данной концепции состоит в том, что человек, рассматриваемый в контексте, производственного процесса, рассматривается как некий статичный объект. То есть человек, как и машина, может быть запущен посредством внешнего воздействия. Для функционирования этого объекта должна быть применена внешняя сила. Данная концепция просуществовала очень долго ввиду простоты своего положения: для повышения эффективности любой деятельности необходимо выполнять всего лишь два правила – поощрять правильное поведение и наказывать за плохое. Кстати, за время внедрения данного метода не было зафиксировано ни одной забастовки, при всей радикальности данной системы.

Но основной момент данного типа мотивации сводится к тому что на любой из видов стимулов человек должен реагировать рационально, подобно компьютеру или животному. Стимул–реакция. Но уже в второй половине прошлого столетия многие ученые, а в след за ними экономисты стали сомневаться в верности этого подхода.

Сегодня, все больше топ-менеджмент организаций видит, что нужно использовать новые методы и приемы управления персоналом, пересматривать фундаментальные основы организации труда. Так решение различного типа задач требует различных подходов

в их решении. Ученые разделяют деятельность при решении задач, стоящих перед работником или даже школьником на две категории. Алгоритмическая, которая помогает преодолеть задачу при помощи набора схожих действий или инструкции. И эвристическая, которая предусматривает оригинального и нестандартного решения.

Согласно прогнозу консалтинговой компании McKinsey, на сегодняшний момент в развитых странах лишь около 30% открываемых рабочих позиций связаны с выполнением алгоритмической деятельности, тогда как 70% мест так или иначе связаны с эвристической деятельностью.[2]

В связи с этим ученые пришли к выводу что мотивация с использованием внешних стимулов, или проще говоря, при помощи кнута и пряника может быть применена исключительно при выполнении алгоритмических задач, требующих выполнения однотипных видов операций. При решении эвристических задач использование внешнего воздействия приводит к негативным последствиям за счет снижения эффективности отдачи такого сотрудника. [3, 4].

Если рабочая атмосфера благоприятна, то это способствует повышению удовольствия работника от работы. Можно выделить два вида стимулов, первый из которых можно назвать как стимулы (мотиваторы) удовлетворенности. Ко вторым можно отнести гигиенические стимулы или факторы неудовлетворённости. Так мотиваторы следует отнести к выполняемой деятельности, в то время как гигиенические факторы к среде, в которой деятельность осуществляется. Предполагается, что мотиваторы приводят к удовлетворенности, а гигиенические факторы способны снизить неудовлетворенность. Именно здесь рождается идея о том, что материальное стимулирование может оказывать положительный эффект, но лишь при определенных условиях, и особенно это видно среди молодых людей, - молодого поколения Y и Z, родившихся в период примерно с 1980 по 2010 года.

Сейчас очень актуальна и популярна теория поколений, разработанная Уильямом Штраусом и Нилом Хау, появилась в ходе изучения американскими учеными такого явления как конфликт поколений. Ученые пришли к выводу, что основой для значительного различия во взглядах молодого поколения и более взрослого является не возраст, а различие в ценностях.

На формирование поколенческих ценностей влияют многие факторы, такие, например, как глобали-

зация, развитие цифровых технологий, интернета и социальных сетей, а в России еще и распад СССР, перестройка, криминализация, удорожание жилья, безработица. Однако именно глобализация повлияла на то, что Российские Y и Z не отличаются от мировых.

Эти поколения отличает то, что они полностью уверены, что жизни можно достичь всего что угодно. Воплощение своей мечты в жизнь это и есть смысл жизни представителей этих поколений. При этом получение высокой должности или работы в престижной мировой компании не является неким внутренним драйвером. Они видят свое развитие горизонтально, а не вертикально. Имеется ввиду, что они стремятся расширить свои знания в нескольких отраслях нежели стать узко направленным специалистом. Для игреков более интересно разнообразие эмоционального опыта, нежели власть и материальные достижения.

В связи с чем можно сразу прийти к выводу, что представители этих поколений имеют сильные внутренние мотивационные драйверы. Внешняя мотивация такого человека не просто не принесет желательных результатов, но и навредит процессу. Они стремятся выполнять общее благо. Так они часто становятся частью волонтерских движений или поисково-спасательных групп исключительно на голом энтузиазме.

Также представители этих поколений ожидают преимуществ от выполняемой работы. Если предыдущее поколение могло терпеть определенные неудобства, то они выбирают работы, которые могут быть интегрированы в их жизнь, в их график и жизненные ценности. Это может быть настоящей проблемой для управленцев-консерваторов, так как кнут абсолютно не работает с этими поколениями.

Они стремятся получать удовольствие от жизни во всем, в том числе и на работе.

Такие сотрудники не позволяют управлять собой в авторитарном стиле, все еще встречающемся среди некоторых компаний, а скорее кооперативный. Даже при условии того, что они не стремятся принимать участие в принятии решений, для них важно четко осознавать для чего они делают то, что им поручают. Информация очень важна для них. Для них важно осознавать ценность выполняемого задания. При таком стиле управления очень важно обеспечить высокий уровень обмена информацией с руководителем, а для последнего необходимо минимизировать акцент на различиях в статусе, активно использовать мотивирующее поведение, основанное на потребностях и поощрении.

Таким образом, необходимо учитывать психологические аспекты, ситуационный подход к управлению персоналом. Использование мотивационных инструментов в работе с персоналом положительно отражается не только на показателях эффективности в работе, но также способно формировать психологическую атмосферу рабочего коллектива и бренд работодателя.

#### *Список источников*

- 1. Harvard Business Review – Система оплаты труда – М., 2007 – С 45*
- 2. Bradford C. Johnson, James M. Manyika, Lareina A. Yee, «The next revolution in interaction,» McKinsey Quarterly (No. 4, 2005)*
- 3. Пинк Д. Драйв. Что на самом деле нас мотивирует. – М.: Альпина Паблишер, 2015*
- 4. Синек С. Начни с «Почему?» Как выдающиеся лидеры вдохновляют действовать – М., Эксмо, 2017*

ПОЛЕВАЯ Марина Владимировна,  
доктор экономических наук,  
главный научный сотрудник Института  
гуманитарных технологий и социального  
инжиниринга, Финансовый университет  
при Правительстве Российской Федерации,  
Москва  
MVPolevaya@fa.ru

POLEVAYA Marina Vladimirovna,  
Doctor of Economics, Chief Researcher of the Institute  
of Humanitarian  
Technologies and Social Engineering  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## УПРАВЛЕНИЕ КОММУНИКАЦИЯМИ ПРОЕКТА

*Аннотация. В статье проанализированы основы управления коммуникациями проекта. Коммуникация является наиболее важным компонентом любого проекта. Успех большинства проектов, независимо от того, кем он реализуется, зависит от набора важнейших коммуникативных навыков и методов. Проектные коммуникации относятся к конкретным методам, используемым для руководства, мотивации, делегирования и представления отчетов всем заинтересованным сторонам, работающим над проектом. Успешные проекты нуждаются в сильной коммуникации.*

*Ключевые слова: коммуникации, управление, проекты.*

### PROJECT COMMUNICATIONS MANAGEMENT

*Abstract. The article analyzes the basics of project communication management. Communication is the most important component of any project. The success of most projects, regardless of who it is implemented by, depends on a set of essential communication skills and methods. Project communication refers to specific methods used to guide, motivate, delegate, and report to all stakeholders working on a project. Successful projects need strong communication.*

*Keywords: communications, management, projects.*

Управление коммуникациями – это ключ к управлению проектами; важнейший элемент управления проектами. Управление коммуникациями обеспечивает распределение информации о проекте не только среди всех членов проектной группы, но и в зависимости от масштаба проекта – за ее пределами. За успешно реализованными проектами стоят конкретные люди, а не процессы и системы. Качество реализации процессов и, следовательно, качество проектной деятельности напрямую зависят от коммуникаций и взаимоотношений между людьми.

Коммуникации в проекте являются его естественными составляющими, а управление коммуникациями устраняет барьеры на пути его реализации и позволяет ускорить темпы работ в целом, решая важнейшую проблему – повышение степени согласованности действий участников и заинтересованных сторон проекта.

Коммуникация обычно рассматривается как общий навык управления, а не как особенность в системе управления проектами. Но особенность проектного управления в том, что коммуникации являются его не желательным, а необходимым элементом. [1]

Проекты могут создавать огромный объем данных, который необходимо собирать, сопоставлять и анализировать. Результаты выполнения этих задач должны затем надлежащим образом распространяться среди участников проекта для того, чтобы они могли выполнять свою роль и продвигать проект к завершению. Без тщательного обдумывания того, как, что и когда такие данные будут распределены по коммуникациям участников проекта, возникнет путаница и хаос, что приведет к разочарованию и низкой производительности.

Плохое планирование часто приводит к тому, что люди «чрезмерно общаются», это образное понятие о том, что электронные письма, тексты, электронные

документы проще быстро скопировать «всем» и избежать необходимости затрачивания времени, чтобы подумать о том, кто действительно должен обладать информацией, содержащейся в нем. [2]

Это создает определенные проблемы и может серьезно повредить производительности команды проекта, потому что:

- получатели получают так много информации, что не знают, что важно и необходимо;
- сообщения сканируются, чтобы понять содержание, а не прочитываются, чтобы понять смысл;
- ключевые данные пропускаются, потому что теряются среди большого количества информации;
- сообщения не ясны, поэтому могут происходить ошибки из-за плохого понимания;
- могут происходить конфликты у различных групп, интерпретирующих данные по-разному.

Важно избежать этих подводных камней, и руководители проектов могут достичь этого, тщательно оценивая, кто и что должен знать, а затем планировать, когда и как это произойдет. Существует много групп людей, с которыми необходимо общаться, и каждая из них требует разного уровня информации и частоты. Можно выделить два основных типа: те, кому необходима стратегическая информация высокого уровня, и те, кому необходима функциональная информация низкого уровня. Планируя коммуникации с каждым типом, руководитель проекта может соответствующим образом устанавливать ожидания.

План управления коммуникациями определяет формат, содержание (включая язык, уровень технической подготовки), уровень детализации для каждого сообщения и кому оно направляется. В нем описывается цель сообщения, а также лицо, ответственное за его написание и отправку в указанный период времени или на этапе осуществления проекта. Этот план также содержит глоссарий терминов, которые будут использоваться в сообщениях по проектам во избежание путаницы. В нем указываются ресурсы, которые будут выделены на эту функциональную область проектной коммуникации.

Существует одна группа лиц, которые играют важную роль в любом проекте и поэтому требуют своего собственного плана управления, и это заинтересованные стороны проекта. Важность связей между ними невозможно переоценить.

Уровень, содержание и частота таких сообщений являются основой успеха проектов. Как и во всех областях управления проектами важен план. План управления коммуникациями рассказывает всем заинтересованным сторонам, как они будут общаться, а также частоту, среду, содержание и любые другие коммуникации, необходимые для достижения успеха проекта.

План управления коммуникациями может содержать следующие сведения:

1. Требования к коммуникации с заинтересованными сторонами. У каждого участника есть свои потребности и требования, которые требуют уникальной коммуникационной стратегии. Эти требования к связи, включая тип, частоту и метод связи, являются центральными для плана и формируют базовую основу для осуществления контроля над проектом.

2. Информация к сообщенному. Содержание сообщений, включая язык, формат и уровень детализации.

3. Ответственное лицо (отправитель). Здесь никогда не должно быть никаких сомнений, кто делает эту работу – общение с заинтересованными сторонами. Если есть плохие новости, которыми нужно поделиться, и никто не несет ответственности за их передачу, то обычно они не передаются. Это не обязательно должен быть один и тот же человек для каждого участника или элемента коммуникации, но роли и обязанности должны быть ясными.

4. Лицо или группа, которая будет получать информацию (получатель). Каждый элемент коммуникации направлен на кого-то. Отдельный человек лучше, чем группа или отдел, где он может потеряться. Этот человек должен быть идентифицирован вместе с любой информацией, касающейся его потребностей, требований и ожиданий.

5. Причина распространения информации. Основоплагающее обоснование для осуществления коммуникации может помочь в принятии решений, когда коммуникация нуждается в изменении.

6. Частота и хронометраж. Время и частота общения часто столь же важны, как и тот факт, что сообщение было сделано. Анализ заинтересованных сторон определяет, как обеспечить своевременное информирование заинтересованных сторон о вопросах, которые их касаются, в противном случае это имеет для них мало или вообще никакой ценности (или создаст проблемы).

7. Лицо, ответственное за конфиденциальную информацию. Многие проекты содержат информацию, которая является конфиденциальной (конкурентные секреты), оскорбительной для кого-то, если она обнародована (личная информация), или скрыта за свободой информации или законодательством о конфиденциальности, и тому подобное. Этот тип информации нуждается в центральном органе, который должен санкционировать ее публикацию.

8. Процессы эскалации. В идеальном мире заинтересованные стороны всегда довольны информацией, которую они получают. Но, к сожалению, это не идеальный мир, и должны быть прописаны процедуры, когда заинтересованные стороны возражают против информации.

9. Способ уточнения и обновления плана связи. Когда происходит коммуникация и поступает обратная связь о каком-либо ее аспекте (стиле, методе и т.д.) возможно, потребуется обновить план коммуникаций.

10. Ресурсы. Любые ресурсы, выделяемые на связь, такие как бюджет и график. Многие проекты требуют таких вещей, как обновление программного обеспечения, встречи в других городах, информационные бюллетени или продукты средств массовой информации. Все эти вещи требуют затрат, которые, если их не учитывать должным образом, могут вызвать нежелательные изменения в проекте.

11. Блок-схемы. Иногда бывает удобно предоставить некоторые блок-схемы, которые демонстрируют пути движения информационных потоков.

10. Ограничения. Часто существуют ограничения на проектную коммуникацию, которые накладываются законодательством, технологией или организационной политикой.

После того, как план будет создан, он должен быть введен в практику. На этапе реализации проекта коммуникации по проекту осуществляются в соответствии с планом. Чтобы избежать ненужной турбулентности, план коммуникации проекта определяет среду, частоту, сроки и любой другой фактор, необходимый для обеспечения коммуникации для каждого участника. Большинство заинтересованных сторон нуждаются в некоторой форме регулярной коммуникации, такой как обновление информации о ходе работы, отчеты о расходах, совещания и т.д. Но неформальные, специальные сообщения, такие как электронные письма, письма и телефонные звонки, иногда необходимы в ответ на заранее определенные

события, и они также должны быть детализированы в рамках плана.

На этапе выполнения проекта коммуникация по проекту может осуществляться в любом количестве форматов, включая: телефонный разговор; собрание команды; представленные доклада; доска объявлений; информационные бюллетени, журналы или электронные журналы; письма сотрудникам; пресс-релизы; ежегодные или промежуточные доклады; электронная почта и интранет; веб-портал; тематические группы; консультативное совещание; очные, официальные или неофициальные встречи с заинтересованными сторонами; социальные сети.

Проектные коммуникации могут быть любимы: Push-сообщения, они распространяются отправителем получающей стороне, которой необходимо получить информацию. Pull-сообщения, которые размещены отправителем и позволяют получателю получить доступ к информации по своему запросу в свое время и по своему усмотрению. Это обычно используется для больших, сложных информационных наборов, например, отчетов по проектам.

Интерактивная коммуникация – это разнонаправленный обмен информацией в режиме реального времени, такой как телефонные звонки или видеоконференции. Управление проектом подобно приборной панели, которая сообщает пилоту, что происходит в любое время, давая ему информацию, необходимую для принятия решения о необходимости изменения курса. В управлении коммуникациями проектов функция управления проектами состоит в рассмотрении потенциальных изменений в потребностях в области коммуникаций. План управления коммуникациями проекта не является статическим документом, на самом деле, это редкий случай, когда проекты проходят весь путь до конца без изменений требований к коммуникациям их заинтересованных сторон. По этой причине управление проектом включает в себя мониторинг коммуникаций заинтересованных сторон и внесение соответствующих изменений в план.

В области управления коммуникациями по проектам проводится оценка типа, стиля, частоты и метода коммуникации, с тем, чтобы гарантировать, что получателям по-прежнему достаточно того, для чего они предназначены. В противном случае вносятся изменения в план коммуникаций проекта, являющийся компонентом общего плана управления проектом. Мониторинг коммуникаций проекта определяет, ока-

зали ли коммуникационные мероприятия желаемый эффект увеличения или сохранения поддержки проекта заинтересованными сторонами. Она направлена на корректировку коммуникационной стратегии для достижения максимального желаемого эффекта. Любые изменения инициируют возврат к этапу планирования коммуникаций.

Свод знаний по управлению проектами PMBOK содержит область знаний, называемую управление проектными коммуникациями. Она содержит следующие три процесса: планирование управления коммуникациями; управление коммуникациями; мониторинг коммуникаций. [3].

В системе управления проектами управления коммуникациями создается менеджером проекта во время инициирования процесса проекта. Он должен быть одобрен исполнительным органом, пользователем, поставщиком и рассмотрен службой обеспечения проекта. Это гарантирует, что соответствующие заинтересованные стороны рассмотрели и утвердили свои коммуникационные потребности. Подход к управлению коммуникациями включает в себя: процедуру подачи сообщений; инструменты

и методы; учетную документацию; учет; сроки осуществления коммуникационной деятельности; роли и обязанности; анализ заинтересованных сторон; информационные потребности для каждой стороны.

Коммуникация является наиболее важным компонентом любого проекта. Успех большинства проектов, независимо от того, кем он реализуется, зависит от набора важнейших коммуникативных навыков и методов.

*Список источников:*

1. Плохов Д.В., Никульчев Е.В., Титов С.А., Осипов И.В. Методика оценки влияния социальных коммуникаций на результативность инновационного проекта // *Cloud of Science*. 2016. - № 3 – С. 454
2. *Управление коммуникациями в менеджменте: учеб. пособие* / Н.В. Костылева, И.В. Котляревская, Ю.А. Мальцева. — Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2017. — 127 с. С. 67
3. *Эффективное управление проектами на основе стандарта PMI PMBOK 6th Edition* / А. Н. Павлов. — М.: Лаборатория знаний, 2019. — 270 с – С. 139

УДК 331.2(045)

ПОЛЕВОЙ Сергей Анатольевич,  
доктор технических наук,  
профессор Департамента менеджмента и  
инноваций, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
SAPolevoy@fa.ru

POLEVOY Sergey Anatolevich,  
Doctor of Technical Sciences,  
Professor, Department of management and  
innovation,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow

## РАЗВИТИЕ САМОКОМПЕТЕНЦИИ ОСОЗНАННОСТЬ У ПРОЕКТНЫХ МЕНЕДЖЕРОВ

*Аннотация. Развитие самокомпетенций проектных менеджеров является актуальной и достаточно сложной задачей. Решению одного из её аспектов – развития компетенции осознанность и посвящена данная статья. При этом рассматриваются различные практики и инструменты развития осознанности с точки зрения их использования для повышения эффективности управления проектами. Выявлены проблемные вопросы, которые могут встретиться на данном пути и создать препятствие для успешной работы. Разработаны рекомендации по их преодолению, а также показана необходимость целенаправленной самостоятельной работы проектных менеджеров для развития компетенции осознанность. Ключевые слова: проектный менеджер, самокомпетенции, осознанность, эффективное управление, подготовка проектных менеджеров.*

564

### DEVELOPMENT OF SELF-COMPETENCE AWARENESS AMONG PROJECT MANAGERS

*Abstract. The development of self-competencies of project managers is an urgent and rather difficult task. This article is devoted to the solution of one of its aspects – the development of competence awareness. At the same time, various practices and tools for developing awareness are considered from the point of view of their use to improve the effectiveness of project management. The problematic issues that may occur on this path and create an obstacle to successful work are identified. Recommendations for overcoming them are developed, and the need for purposeful independent work of project managers for the development of competence awareness is shown. Keywords: project manager, self-competence, awareness, effective management, training of project managers.*

О важности роли проектного менеджера в современной Российской экономике сказано достаточно много и полно. Поэтому подготовка специалистов по проектному менеджменту является важной и актуальной задачей. Среди прочих компетенций от развития которых зависит эффективность проектного менеджера важную роль занимают self-компетенции или самокомпетенции, которые определяют уровень уверенности специалиста в своих способностях и возможностях, в его эффективности при достижении поставленных целей. Они являются важнейшим аспектом личностной характеристики проектного менеджера. Их наличие позволяет проектному менеджеру эффективно управлять проектом и достигать поставленных целей.

Естественно самокомпетенции разносторонни и разнообразны. В работе Д.Конанчука среди прочих

отмечается важность осознанности проектного менеджера, как одной из ключевых их составляющих.

Что же такое осознанность? В чем сила и важность данного показателя для проектного менеджера?

В психологии осознанностью (англ. mindfulness) называют способность в данный момент замечать свои мысли, эмоции, ощущения в теле. При этом нельзя критиковать и оценивать себя и опыт, который переживаешь. Исследователи отмечают её важность в повседневной жизни, как индикатора качества восприятия и принятия решений. Также отмечается её ключевая роль для части практик медитации и психотерапии.

Проектный менеджер – это человек работа которого связана с реализацией процессов проектного управления. Руководитель проекта отвечает за успешную реализацию проекта, за предостав-



ление ценности по результатам проекта заказчику. Он должен умело работать с командой проекта и стейкхолдерами, уметь эффективно управлять ресурсами, коммуникациями и рисками, быть способным принимать правильные решения в условиях неопределенности, постоянно работать с изменениями в проекте. Естественно для успешного выполнения своих обязанностей и поставленных передним задач проектный менеджер должен обладать высокой степенью осознанности. Эта компетенция поможет проектному менеджеру умело управлять своими эмоциями, принимать качественные решения и осуществлять эффективную коммуникацию с командой проекта.

Если есть необходимость в высоком уровне осознанности, то представляется необходимым рассмотреть пути её развития у проектных менеджеров. В ходе исследования автором были рассмотрены и проанализированы такие техники развития осознанности, которые могут помочь проектным менеджерам повысить свою профессиональную компетентность и достичь более высоких результатов в своей работе. Анализ проводился на предмет возможности применения данных практик при подготовке проектных специалистов.

Медитация является одним из основных способов развития осознанности. Практикуя регулярные занятия медитацией индивид учится сосредотачиваться на текущем моменте. Он улучшает концентрацию внимания, у него снижается уровень стресса. Медитация будет чрезвычайно полезной для специалистов в области управления проектами, потому что они очень часто сталкиваются с высоким уровнем стрессовых нагрузок, постоянно пребывают в условиях принятия быстрых и далеко не всегда точно обоснованных решений и при этом несут в полной мере ответственность за последствия принятых решений. Существует множество видов медитации. В их основу положен подход: сосредоточение на дыхании и отслеживании собственных ощущений.

Занятие йогой помогут проектному менеджеру улучшить своё физическое и психическое здоровье. Исследования показывают, что занятие йогой помогают повысить концентрацию, снизить уровень стресса и улучшить качество сна человека. Также она влияет на физическое состояние тела человека, что весьма актуально для индивидуумов проводящих значительную часть времени компьютером. Таким образом, реализация рекомендации по занятию йогой для проектных менеджеров позволит им не

только повысить уровень своей осознанности, но и снизить стресс, что в конечном итоге приведёт к повышению эффективности их работы.

Дыхательная гимнастика (дыхательные упражнения) – это такие практики, которые позволяют укрепить иммунитет, повысить общий уровень здоровья и улучшить самочувствие. В их основе лежит принцип контроля дыхания при сосредоточении на ощущениях в теле индивида. Исследования показывают, что дыхательные упражнения могут помочь улучшить концентрацию, снизить уровень стресса и улучшить качество сна. В конечном итоге их использование позволит усилить концентрацию внимания на решаемой задаче, лучше сосредоточиться на текущем процессе. Дыхательные практики могут быть полезны для проектных менеджеров для улучшения способности к принятию решений и более эффективному управлению эмоциями.

Осознанное питание – это практика, которая помогает улучшить качество питания и повысить уровень энергии. Возможно рассматривать данную практику как ещё один элемент поддержания в равновесии баланса состояния проектного менеджера.

Важнейшим аспектом развития осознанности является практика самонаблюдения, то есть процесс осознанного внимания к своим мыслям, эмоциям и поведению. Она основана на принципе наблюдения за своими мыслями и эмоциями без суждений и оценок. Её использование поможет проектному менеджеру осознавать свои мысли и эмоции, а также понять, как они повлияют на его поведение и принятие решений. Она позволит оценить свои сильные и слабые стороны, что в конечном итоге приведёт к улучшению самооценки и уверенности в себе. Осознанное внимание к своим эмоциям и поведению позволит лучше понимать свою реакцию на других людей, свои импульсивные и неосознанные действия, что скажется на повышении качества взаимоотношений. Оценка своих привычек и поведения на работе приведёт повышению производительности труда проектного менеджера.

Однако, несмотря на все преимущества, которые может принести развитие осознанности, многие проектные менеджеры сталкиваются с проблемами в ходе развития данной компетенции.

Первой и основной является проблема недостатка времени на развитие осознанности. Работая в условиях постоянного временного цейтнота проектные менеджеры зачастую не видят приоритета, который

предоставит им дополнительное развитие осознанности и считают не целесообразным выделение времени на её развитие.

Тут сразу выявляется связанная с ограниченными временными рамками вторая проблема – это проблема целеполагания, низкая мотивация данной деятельности. Зачем собственно развивать данную компетенцию? Многие из проектных менеджеров не видят в этом процессе никакой практической пользы и считают его излишне сложным и абстрактным.

Важной проблемой является очень частое отсутствие понимания того, что такое осознанность и как ее развивать. Многие проектные менеджеры не знают, какие конкретные практики могут помочь им развить осознанность, и какие полезные результаты они могут получить от этого процесса.

Каким же видится решение данных проблем? Стандартное развитие проектных менеджеров – это курсы повышения квалификации, тренинги, вебинары. Конечно всё это возможно использовать, значительная часть практического аспекта развития осознанности при подготовке проектного менеджера может быть реализована через тренинги и курсы. Такие тренинги могут включать в себя медитационные практики, упражнения на самонаблюдение и другие инструменты и практики, направленные на развитие осознанности. Однако ясно, что этого мало. Необходима целенаправленная и систематическая самостоятельная работа.

Так проектным менеджерам предлагается планировать свое время таким образом, чтобы оставлять достаточно времени ежедневно на развитие осознанности. Например, они могут выделять по 10-15 минут в день на медитацию или другие практики её развития.

Для преодоления мотивационной проблемы, для того чтобы проектные менеджеры понимали, какие

конкретные преимущества может принести развитие осознанности необходимо шире пропагандировать те преимущества, которые принесёт её развитие. Так могут быть чётко обозначены улучшение концентрации, снижение уровня стресса, улучшение отношений с коллегами и другие подобные элементы деятельности.

Таким образом развитие осознанности поможет проектному менеджеру улучшить свою концентрацию, управление эмоциями и принятие решений. В современном мире, где информационный поток неумолимо растёт, а требования к профессиональным навыкам постоянно меняются, развитие осознанности становится все более важным для проектных менеджеров.

*Список источников:*

1. Полевой С.А. *Self компетенции проектных менеджеров / С.А. Полевой // Самоуправление. – 2023. - № 2(135). – С. 968–971*
2. Широкова, Е. А. *Самоэффективность как фактор успешности проектного менеджера. // Вестник Московского университета имени С. Ю. Вумме. – 2016. - №1. - С. 98–105*
3. Brackett, M. A., Rivers, S. E., & Salovey, P. «Emotional intelligence: Implications for personal, social, academic, and workplace success.» *Social and Personality Psychology Compass, vol. 13, no. 9, 2019, e12507.*
4. Boyatzis, R. E., & Saatioglu, A. «A twenty-year view of trying to develop emotional, social and cognitive intelligence competencies in graduate management education.» *Journal of Management Development, vol. 35, no. 8, 2016, pp. 1056–1081.*

УДК 331.2(045)

ПОЛЕВОЙ Сергей Анатольевич,  
доктор технических наук,  
профессор Департамента менеджмента и  
инноваций, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
SAPolevoy@fa.ru

POLEVOY Sergey Anatolevich,  
Doctor of Technical Sciences,  
Professor, Department of management and  
innovation,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow

## ПРОБЛЕМНЫЕ ВОПРОСЫ РАЗВИТИЯ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ИНТЕЛЛЕКТА У ПРОЕКТНЫХ МЕНЕДЖЕРОВ

*Аннотация.* Статья продолжает изучение автором вопросов влияния самокомпетенций на деятельность руководителя проектов. В ней поднимаются вопросы развития ключевого навыка из серии *self-competencies* – эмоционального интеллекта. Рассмотрен не только актуальный для проектного менеджера состав компетенций эмоционального интеллекта, но и пути их развития и наращивания. Выявлены проблемы, которые могут возникнуть на пути развития эмоционального интеллекта у проектных менеджеров. Определено, что задача должна решаться как путём тренингов и семинаров, так и в ходе дальнейшего практического освоения, полученных на них навыков и умений. Выявлено, что развитие эмоционального интеллекта позволит существенно повысить качество выполнения проектов за счёт более эффективного управления командой проекта.

*Ключевые слова:* эмоциональный интеллект, руководитель проекта, команда проекта, лидерство в управлении проектами, развитие проектных менеджеров, эффективное управление проектом.

567

### PROBLEMATIC ISSUES OF EMOTIONAL INTELLIGENCE DEVELOPMENT IN PROJECT MANAGERS

*Abstract.* The article continues the author's study of the impact of self-competencies on the activities of the project manager. It raises the issues of developing a key skill from the self-competencies series – emotional intelligence. The article considers not only the composition of emotional intelligence competencies relevant to the project manager, but also the ways of their development and expansion. The problems that may arise in the development of emotional intelligence in project managers are identified. It is determined that the task should be solved both through trainings and seminars, and in the course of further practical development of the skills and abilities acquired at them. It is revealed that the development of emotional intelligence will significantly improve the quality of project execution due to more effective management of the project team.

*Keywords:* emotional intelligence, project manager, project team, leadership in project management, development of project managers, effective project management.

Под эмоциональным интеллектом принято понимать способность распознавать, понимать и управлять своими собственными эмоциями, а также эмоциями других людей, при этом проявляя эмпатию и отличные коммуникативные навыки. Для такой категории, как руководитель проекта этот навык является важнейшим. Почему эмоциональный интеллект важен для руководителей проектов? В чём выражается его влияние на результаты проекта?

Руководители проектов отвечают за руководство командами в достижении целей проекта, они должны ориентироваться в сложных межличностных отно-

шениях и вести команды к успеху. Это требует от проектного менеджера компетенций эффективной коммуникации, сотрудничества и навыков разрешения конфликтов.

Естественно правомочно поставить вопрос: каким образом проводится подготовка будущих и действующих проектных менеджеров по данной компетенции?

В настоящее время проектный менеджмент является одной из наиболее востребованных профессий в нашей стране. Практикуется разноуровневая их подготовка. Многие курсы по проектному менеджменту ориентированы на теоретические знания,

но не предоставляют достаточно возможностей для практического применения этих знаний. Это может привести к тому, что выпускники курсов не будут готовы к реальной работе в области проектного менеджмента. К этому же блоку проблем относится проблема развития у проектных менеджеров эмоционального интеллекта и других self-competencies (самокомпетенций). Считается, что данными компетенциями обучаемый уже обладает.

Автором было проведено экспресс-исследование отношения работодателей к включению вопросов развития эмоционального интеллекта в учебные курсы для менеджеров проектов. Для этого при формировании курсов по ДПО в сфере управления проектами руководителям компаний предлагался к ответу вопрос «Готовы ли Вы включить в программу повышения квалификации своих сотрудников развитие у обучаемых self-competencies, в частности эмоционального интеллекта? И если да, то в каком объёме?». Результаты опроса представлены на рис. 1.

Как мы видим, большая часть опрошенных (63%) не видит необходимости в развитии эмоционального интеллекта у своих сотрудников. Ещё 29% рассматривают этот вопрос как второстепенный и не очень необходимый. И только 8% готовы инвестировать достаточные средства для развития у своих сотрудников эмоционального интеллекта.

Таким образом, несмотря на растущее осознание важности эмоционального интеллекта в деятельности проектного менеджера, признание, что эмоциональный интеллект необходим для эффективного лидерства и управления командой, работодатели, как правило, не осознают важность приложения усилий для развития эмоционального интеллекта в управлении проектами. Хотя автору известны и обратные случаи усиленного развития self-competencies в отдельных компаниях, но это скорее исключение, чем правило.

Отсутствие признания может быть связано со сложностью измерения эмоционального интеллекта и акцентом на технические навыки в управлении проектами. Однако, поскольку мягкие навыки становятся все более важными на рабочем месте, работодатели могут начать включать вопросы развития эмоционального интеллекта в свои учебные курсы для руководителей проектов.

Каким же образом должно осуществляться данное развитие? Необходимо определить основные пути и основные подходы к развитию самосознания, саморегуляции, мотивации к позитивному отношению к

работе, эмпатии, социальных навыков, актуальные для руководителей проектов.

Самосознание – это основа эмоционального интеллекта. Оно включает в себя понимание ваших собственных эмоций, сильных и слабых сторон и ценностей. Развития самосознания возможно помогут следующие

- оценка своих эмоций и реакций в различных ситуациях;
- получение отзывов от окружающих о своих компетенциях и самое главное – адекватная оценка данных отзывов;
- постоянный самоконтроль и личностная самооценка, которая позволит выявить своё текущее состояние;
- медитационные техники, для лучшего погружения в свой внутренний мир;

Под саморегуляцией предлагается понимать способность эффективно управлять своими эмоциями и поведением. Для её развития возможно применение:

- широкое применение различных практик самоконтроля, в различных ситуациях;
- самоопределение триггеров, которые являются спусковыми механизмами к собственным негативным эмоциям и разработка механизмов их блокировки;
- правильное целеполагание и стремление к достижению поставленной цели несмотря на все препятствия;
- использовать различные методики управления собой в стресс-ситуациях.

Позитивная мотивация по отношению к работе может быть достигнута в том числе и следующими мероприятиями:

- постановка амбициозных, но вполне достижимых для данной личности целей;
- понимание смысла и цели проводимой деятельности;
- систематический анализ успехов и неудач в работе;
- развитие в себе карьерных устремлений, причём не только по вертикали, но и по горизонтали.

Одной из важнейших компетенций эмоционального интеллекта является способность понимать чувства и других людей и даже разделять их. Речь идёт об эмпатии. С целью её развития:

- использовать методики активного слушания, открытых вопросы ответов;
- ролевые игры с постановкой себя на место иного человека;

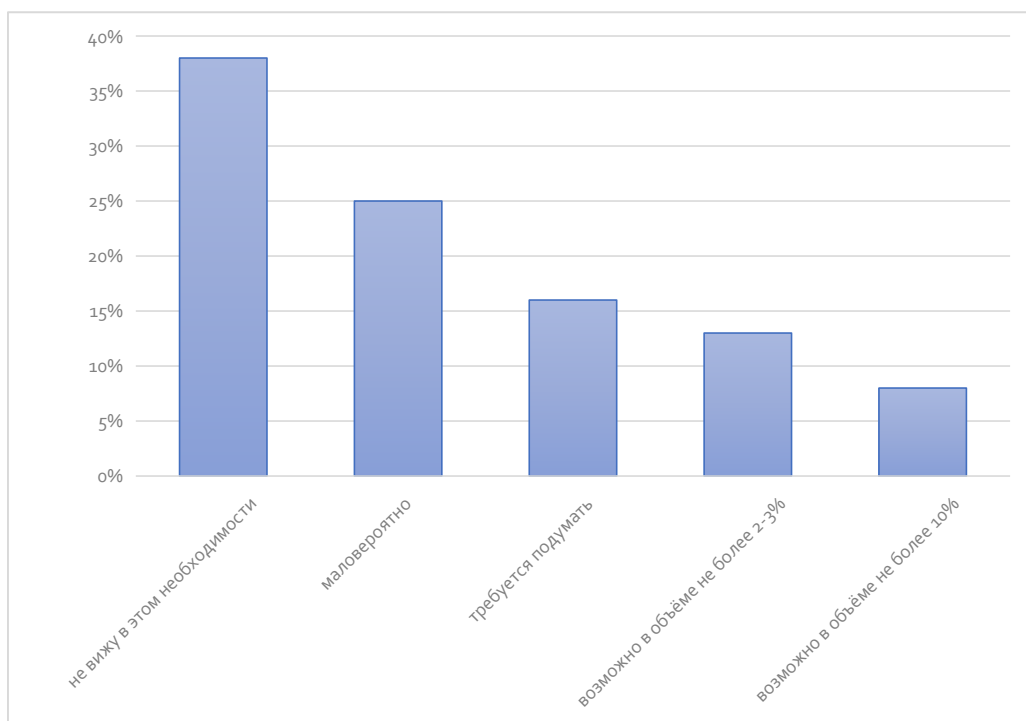


Рис. 1. Мнение руководителей предприятий о необходимости включения в программу повышения квалификации по управлению проектами вопросов развития эмоционального интеллекта. Источник: составлено автором

- избегать предвзятых оценок, судить только по фактам и результатам;

- иметь чувство сострадания к членам команды проекта, понимать, что у людей могут быть проблемы и трудные времена.

Развитие социальных навыков проектных менеджеров может быть проведено в рамках следующих мероприятий:

- методики эффективного общения;

- умение адаптировать стиль поведения и общения к любой аудитории;

- умение выстраивать отношения со стейкхолдерами проекта, при этом необходимо учитывать взаимоотношения не только с заказчиком и инвестором, но также и с потребителями и другими менее значимыми стейкхолдерами.

- формирование в команде эффективной командной культуры, налаживание элементов открытого общения, самоорганизации и саморегуляции;

- умение разрешать конфликтные ситуации, действовать в них проактивно и целенаправленно.

Однако развитие эмоционального интеллекта при подготовке и развитии проектных менеджеров может столкнуться с определёнными проблемами. Для эффективного планирования развития эмоционального интеллекта у специалистов проектного менеджмента необходимо чётко их осознавать и разрабатывать пути преодоления.

Какие же проблемы в развитии эмоционального интеллекта у проектных менеджеров видятся нами? Во-первых, это недостаточное осознание важности данной компетенции в успешной деятельности руководителя проектов. Ещё достаточно большое количество специалистов считает, что успешное владение техническими навыками позволит им эффективно руководить проектом, а генерация внимания на навыки работы с людьми, с командой проекта это лишняя и не эффективная трата сил и времени. В результате мы получаем полное отсутствие эмпатии и понимания эмоционального фона команды проекта, а как результат низкую эффективность взаимодействия руководителя с командой проекта и снижению ка-

чества управления, а, соответственно, и результатов проекта в целом.

Следующей проблемой в данной области будет недостаточная развитость инструментария оценки уровня эмоционального интеллекта. В отличие от оценки технических навыков проектного менеджера очень трудно получить количественную оценку уровня эмоционального интеллекта, которая бы позволила провести сравнение или сделать выводы. Также данная ситуация делает для работодателей вопрос оценки результатов обучения эмоциональному интеллекту непрозрачным, что является неприемлемым.

Личные предубеждения или комплексы руководителя проекта также могут служить препятствием у качественному освоению и развитию эмоционального интеллекта. Предубеждённость, что эмоции на работе только вредят является достаточно частым заблуждением и его преодоление требует значительных усилий.

Таким образом, развитие эмоционального интеллекта у проектных менеджеров может быть проблематичным из-за недостаточного уровня осознания важности данной компетенции, проблем с его количественным измерением и наличия личных комплексов и предубеждений. Чтобы преодолеть данные проблемы, необходимо разрабатывать программы обучения и развития, которые с одной стороны подчеркивают важность эмоционального интеллекта в управлении проектами, а с другой – предоставляют инструменты и методы для измерения эмоционального интеллекта. Также они должны давать установку на развитие и реализацию возможностей для саморефлексии и обратной связи.

Рассмотрев вышеизложенное необходимо отметить, что работа по развитию эмоционального интеллекта у проектных менеджеров должна проводиться по двум направлениям – это тренинги и практика.

Необходимо постоянное участие в тренингах и семинарах, которые помогают развивать эмоциональный интеллект. Участие в таких мероприятиях поможет проектному менеджеру улучшить свои навыки и научиться эффективно взаимодействовать с коллегами.

В ходе практической деятельности требуется постоянная апробация, реализация и закрепление на практике полученных компетенций по эмоциональному интеллекту. Это длительный и не лёгкий процесс. Проектный менеджер должен постоянно

учиться и практиковать свои навыки, чтобы стать более эффективным в своей работе.

Таким образом на тренингах и в ходе иных занятий предлагается обучать проектных менеджеров основным приёмам и способам развития эмоционального интеллекта, а в дальнейшем требуется их постоянное развитие в ходе практической деятельности. Данный подход позволит повысить качество подготовки проектных менеджеров в Российской Федерации и улучшить их профессиональные навыки.

*Список источников:*

1. Полевой С.А. *Self компетенции проектных менеджеров / С.А.Полевой // Самоуправление. – 2023. - № 2(135). – С. 968–971*
2. Goleman, D. *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ. Bantam, 2017.*
3. Boyatzis, R. E., & Saatioglu, A. «A twenty-year view of trying to develop emotional, social and cognitive intelligence competencies in graduate management education.» *Journal of Management Development, vol. 35, no. 8, 2016, pp. 1056–1081.*
4. Brackett, M. A., Rivers, S. E., & Salovey, P. «Emotional intelligence: Implications for personal, social, academic, and workplace success.» *Social and Personality Psychology Compass, vol. 13, no. 9, 2019, e12507.*
5. C t, S., & Miners, C. T. «Emotional intelligence, cognitive intelligence, and job performance.» *Administrative Science Quarterly, vol. 51, no. 1, 2016, pp. 1-28.*
6. Goleman, D., Boyatzis, R. E., & McKee, A. *Primal Leadership: Unleashing the Power of Emotional Intelligence. Harvard Business Press, 2017.*
7. Wong, C. S., & Law, K. S. «The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study.» *The Leadership Quarterly, vol. 29, no. 2, 2018, pp. 205–218.*

УДК 338.48-6:502/504

ПОЛИШКЕНЕ Йолита,  
доцент кафедры «Физическое воспитание»,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
jpolishkene@fa.ru

POLISHKENE Jolita,  
Associate Professor «Physical education»,  
Financial University under the Government  
of the Russian Federation, Moscow

## КОНЦЕПЦИЯ ЭКОТУРИЗМА: СОДЕРЖАНИЕ, СОСТОЯНИЕ, РАЗВИТИЕ

*Аннотация. В исследовании приводится анализ источников по актуальным вопросам развития экологического туризма в Российской Федерации.*

*Сфера туризма – это одна из перспективных сфер государственной экономики. Модернизация человеческого мировоззрения привела к изменению отношения людей к экологии. Развитие природного туризма является стратегической задачей России. Главные причины снижения темпа развития индустрии туризма заключаются в отсутствии должного объёма финансирования со стороны государства, а также ухудшение экологической обстановки на фоне низкой эко-культуры населения. Актуальная проблема развития экотуризма в России – воздействие на окружающую среду. Реализация эффективных природоохранных мероприятий на уровне отдельного туристского объекта в целом возможна только при детальном рассмотрении всех возможных и имеющихся источников его воздействия на окружающую среду. Ключевые слова: экологический туризм, индустрия туризма, проблемы, перспективы развития.*

### THE CONCEPT OF ECOTOURISM: CONTENT, STATE, DEVELOPMENT

*Abstract. The study provides an analysis of sources on topical issues of the development of ecological tourism in the Russian Federation.*

*Tourism is one of the promising areas of the state economy. The modernization of the human worldview has led to a change in people's attitudes towards ecology. The development of natural tourism is a strategic task for Russia. The main reasons for the slowdown in the development of the tourism industry are the lack of adequate funding from the state, as well as the deterioration of the environmental situation against the backdrop of a low eco-culture of the population. The actual problem of the development of ecotourism in Russia is the impact on the environment. The implementation of effective environmental protection measures at the level of an individual tourist site as a whole is possible only with a detailed consideration of all possible and existing sources of its impact on the environment.*

*Keywords: ecological tourism, tourism industry, problems, development prospects.*

Термин «экологический туризм» возник в России в конце XX века. Как правило. Его появление связывают с деятельностью Иркутской молодежной организации, которой в конце 80-х годов разработала и внедрила специальные культурно-туристические маршруты в прибрежной зоне озера Байкал. Данные маршруты в последствии получили названия «эко-туристические», после чего они стали весьма популярными среди местного населения. Сфера туризма - это одна из перспективных сфер государственной экономики, позволяющей удовлетворить потребности и повысить качество жизни граждан.

Отличительная особенность туризма заключается в отсутствии негативного воздействия на природные ресурсы. Модернизация человеческого мировоззрения привела к изменению отношения людей к экологии. На сегодняшний день большинство людей стремятся к посещению экологически-качественных центров, которые характеризуются частотой и низкой загрузкой населения. На глобальном уровне развивается тенденция к путешествию в экологические места, представляющие собой охраняемые природные территории. Согласно статистике, доля населения,



придерживающаяся такой тенденции, составляет от 30 до 70% людей по всему миру.

Актуальность: Последние годы в мире существует тенденция к развитию экологического образа жизни, также увеличивается интерес людей к экологически чистым местам нашей планеты. Россия обладает огромным потенциалом для развития экологического туризма, что позволит развитию малого и среднего бизнеса.

Цели и задачи: рассмотреть «экологический туризм», провести анализ и определить перспективы, а также проблемы, развития эко туризма в России.

Методы и организация: Исследование проводилось на основе анализа статистической информации, аналитического обзора рынка, публикаций экспертов, а также контент- анализа литературных источников.

## РЕЗУЛЬТАТЫ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ

Экотуризм помогает в развитии сообщества, предоставляя местному сообществу альтернативный источник средств к существованию, который является более устойчивым. Его цель – сохранить ресурсы, особенно биологическое разнообразие, и поддерживать устойчивое использование ресурсов, что дает путешественникам экологический опыт, сохранение экологической среды и получение экономической выгоды. Однако достижение целей экотуризма зависит от того, являются ли они экологически устойчивыми и экономически применимыми. Экотуризм помогает привлечь местное сообщество к сохранению экологии и биоразнообразия территории, что, в свою очередь, биоразнообразию обеспечивает экономические стимулы для местного сообщества. Экотуризм способствует сохранению биоразнообразия; поддерживает благосостояние местного населения; предполагает ответственные действия со стороны туриста и индустрии туризма; продвигает малые и средние туристические предприятия; требует минимально возможного потребления природных ресурсов; подчеркивает местное участие, право собственности и возможности для бизнеса, особенно для сельских жителей; и, прежде всего, включает в себя опыт обучения.

Экотуризм является одним из главных современных направлений мировой туристкой сферы, который, по прогнозам исследователей, в ближайшие десятилетия внесёт значительный вклад в развитие экономики многих стран всего мира. Однако, станов-

ление экотуризма сопровождается рядом присущих ему проблем. Несмотря на быстрое развитие туризма в нашей стране, популяризация экотуризма в России до сих пор остаётся на низком уровне. Лишь в таких национальных парках как, Валдайском, Водлозерском, Кенозерском, Хвалынском, Смоленском Поозерье удалось обеспечить должный и качественный экологический туризм. Данная ситуация, главным образом, является следствием недостаточного финансирования экотуризма со стороны государства, а также трудностями интеграции России в мировом туристическом рынке.

Развитие природного туризма является стратегической задачей России. Мировые тренды экологических путешествий и их перспективы в России обсуждались на Международной конференции «Устойчивый туризм: глобальные вызовы и российский взгляд». Традиционное мероприятие прошло на курорте «Роза Хутор» в Сочи. Анализ источников позволяет обобщить представленную информации и выделить следующие проблемы в развитии экологического туризма в России:

1.Экономические. Заключаются в отсутствии первоначальных средств, необходимых для финансирования экологических центров. Решение данной проблемы должно проявляться в значительных инвестициях в сферу экотуризма, проведение рекламных компаний для агитации потенциальных туристов к посещению экологически чистых центров.

2.Организационные. Данные проблемы являются следствием ограниченности маршрутов для туристов, слабой обустроенностью туристических баз. Перспективным направлением в данной ситуации является создание специальных туристических организаций, которые способны проводить экотуристские путешествия, организовывать эко-отдых. Однако, решение данной проблемы невозможно без должного числа высококвалифицированных специалистов в этой области, что создаёт основу для внедрения новой программы обучения.

3.Психологические. Большинство современных эко-туристских организаций морально не подготовлены к реализации экологического туризма.

4.Низкий престиж отечественного туризма.

Еще одна актуальная проблема развития экотуризма в России – воздействие на окружающую среду. Важнейший вопрос заключается в том, что экотуризм должен включать обдуманые шаги по минимизации воздействия посредством выбора ви-

дов деятельности, оборудования, места и времени, размера группы, образования и обучения, а также оперативного управления окружающей средой. В настоящее время имеется довольно обширная литература по таким воздействиям, как вытаптывание, которое легко количественно измерить экспериментально. Однако очень мало известно о таких воздействиях, как шумовое воздействие, почвенные и водные патогены, а также вмешательство в динамику и генетику популяций растений и животных, которые, вероятно, имеют гораздо большее экологическое значение. Некоторые важные экологические последствия экотуризма следующие: измельчение или очистка от растительности, модификация почвы. занос сорняков и патогенов, загрязнение воды отходами жизнедеятельности человека, загрязнение воздуха выхлопными газами генераторов, шумом машин, транспортных средств и голосов, нарушение дикой природы через все вышперечисленное, а также через пищевые отходы и мусор и т. д.

Проблемы в развитии экологического туризма требуют организованного решения. Во-первых, создание ассоциаций или предприятий с эколого-туристским направлением позволит выполнять определённые задачи: способствовать развитию экотуризма, служить средством поддержки природных ресурсов, повышать уровень образования специалистов в данном направлении. Во-вторых, развитие экотуризма в России должно сопровождаться формированием специальных баз данных и справочных систем, которые будут иметь информацию о природно-охраняемых и культурно-экологических достопримечательностях. В-третьих, государство должно содействовать в развитии экологического туризма России, что может выражаться в привлечении налоговых служб к содействию по регулированию туристской ренты и уменьшению ее за счёт других налогов. В-четвёртых, необходимо осуществлять модернизацию имеющихся культурных и природных объектов, а также рекламно-информационную деятельность по привлечению населения к экотуризму. И, наконец, в-пятых, создание федеральной программы по организации и развитию экотуризма в Российской Федерации позволит совершить большие изменения в структуре и содержании данного направления.

Реализация эффективных природоохранных мероприятий на уровне отдельного туристского объекта в целом возможна только при детальном рассмо-

трениии всех возможных и имеющихся источников его воздействия на окружающую среду. Такая информация может быть сосредоточена в одном документе – экологическом паспорте. Экологический паспорт природно-туристских территорий и объектов является официальным государственным документом, фиксирующим «экологические болезни», их специфику и динамику развития, содержащим необходимую информацию для эффективного решения экологических вопросов. Суть экологической паспортизации туристских территорий и объектов заключается в необходимости проведения инвентаризации основных источников антропогенного воздействия на окружающую среду, соблюдения экологических норм и правил в процессе природопользования, определения степени использования природных ресурсов, и разработать существующие природоохранные мероприятия на основе данных сертификации. Экологические паспорта помогают детально и дифференцированно проанализировать причины изменения состояния окружающей среды и выявить виновных в экологическом ущербе и качестве планов по улучшению ситуации.

#### Выводы

Таким образом, можно сказать, что экологический туризм является одним из наиболее развивающихся направлений в нашей стране. Национальные парки могут стать ключевым фактором в развитии экотуризма России, что может выражаться в планомерном использовании природных ресурсов, создании экокультурных маршрутов для туристических путешествий. Роль государства в определении перспектив развития туризма остаётся ключевой. Финансирование и грамотная организация экологического туризма позволит существенно повысить интерес граждан и развить направление в нашей стране.

#### Список источников:

1. Бобровский А.В. Проблемы и перспективы развития экологического туризма / Бобровский А.В. // Национальные исследования. – 2021. – №11 – С. 228–230.
2. Яковлева В.И., Татаренкова М.И. Тенденции и перспективы развития сферы туризма в Российской Федерации // Научный результат. – 2019. – №14 – С. 92–100.
3. Яремена П.А., Третьяков Р.О. Оценка эколого-туристского потенциала России // Региональная экономика. – 2016. – №32. – С. 27–36.

УДК 332:69.003

ПОЛИШКЕНЕ Йолита,  
доцент кафедры «Физическое воспитание»,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
jpolishkene@fa.ru

POLISHKENE Jolita,  
Associate Professor «Physical education»,  
Financial University under the Government  
of the Russian Federation, Moscow

## ПЕРСПЕКТИВЫ И ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ФИТНЕС-КЛУБОВ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

*Аннотация. В исследовании приводятся основные перспективы и проблемы развития фитнес-индустрии в России. Из положительных аспектов выделяются актуальность современных стандартов красоты, качество и доступность спортивных направлений. Из минусов развития фитнес клубов были установлены: недостаточная поддержка фитнеса со стороны государства; низкая оснащенность спортивным оборудованием и инвентарем фитнес-клубов среднего класса; отсутствие единой системы подготовки фитнес-инструкторов.*

*Ключевые слова: фитнес-клубы; фитнес-индустрия; перспективы фитнеса; проблемы; недостатки.*

### CURRENT PROBLEMS OF THE DEVELOPMENT OF FITNESS CLUBS IN MODERN CONDITIONS

*Abstract. The study presents the main prospects and problems for the development of the fitness industry in Russia. Of the positive aspects, the author highlights the relevance of modern standards of beauty, the quality and availability of sports areas. Of the disadvantages of the development of fitness clubs, the following were established: insufficient support for fitness from the state; low availability of sports equipment and inventory of middle-class fitness clubs; lack of a unified training system for fitness instructors.*

*Keywords: fitness clubs; fitness industry; fitness perspectives; Problems; flaws.*

574

Фитнес-индустрия с каждым годом развивается активнее, о чем свидетельствует прирост населения в фитнес-клубы, реализация спортивных клубов как в больших, так и в маленьких городах, широкий спектр предоставляемых фитнес-услуг в зависимости от пола, возраста, состояния здоровья. Последнее предполагает возможность спортивных занятий для каждого человека [1]. Развитие фитнес-клубов во всем мире показывает достаточно высокие результаты. Согласно оценкам экспертам, в настоящее время фитнес-индустрия занимает второе место по темпам развития. Однако, наличие перспективных сторон развития фитнеса сопровождается рядом проблем.

Актуальность: Анализ развития фитнес-клубов обусловлена высокими темпами развития и популяризации фитнес услуг и, как следствие, проявлением со стороны общества все большего интереса к ним. На сегодняшний день актуальность спорта имеет особое значение в жизни современного общества. Рост физических и психологических нагрузок на

организм человека, особенности экологического и техногенного влияния окружающей среды, условия социального окружения создают предпосылки для необходимости занятий спортом.

Цели и задачи: провести анализ и определить перспективы, а также проблемы, развития российского рынка фитнес индустрии.

Методы и организация: Исследование проводилось на основе анализа статистической информации, аналитического обзора рынка, публикаций экспертов национального фитнес-сообщества, Ассоциации операторов фитнеса, а также контент-анализа литературных источников.

### РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ

Фитнес-индустрия включает в себя любое лицо, компанию или юридическое лицо, которое занимается физическими упражнениями, здоровьем и общим поддержанием тела. Это могут быть спортивные залы и фитнес-центры, персональные тренеры, компании

по производству оборудования для фитнеса, компании по производству продуктов питания и пищевых добавок, компании по производству ортопедических изделий, одежды и компании по производству спортивных товаров. Основная цель фитнес-индустрии – предоставлять услуги и продукты, способствующие укреплению здоровья и хорошего самочувствия, при этом получая прибыль от участия людей в этой отрасли. В категорию фитнес-индустрии попадает широкий круг предприятий, организаций и компаний, поскольку различные методы, с помощью которых люди тренируются для фитнеса, расширялись в течение десятилетий и даже столетий.

Тренажерные залы и фитнес-центры, пожалуй, самые узнаваемые представители фитнес-индустрии. Эти предприятия предоставляют своим клиентам различное спортивное оборудование, а также спортивные площадки. Другие представители индустрии часто привязаны к тренажерным залам и фитнес-центрам. Производители мыла, оборудования для раздевалок, гидромассажных ванн, саун и сантехнического оборудования также могут быть включены в состав фитнес-индустрии, поскольку во многих тренажерных залах и фитнес-центрах есть раздевалки, которые удовлетворяют потребности их клиентов.

Становление фитнес-индустрии в России началось около 20 лет назад, однако заметное увеличение интереса людей к спросу на спортивные услуги было замечено только в последнее десятилетие. Одной из проблем развития фитнес-клубов является несоответствие предложений потребительскому спросу, что заключается в недостатке спортивных организаций необходимых для осуществления фитнес-занятий. Так, согласно статистическим данным, в период за 2021-2022 год было выделено более 55% населения в возрасте от 25-35 лет, желающих заниматься в фитнес-клубах, из которых полноценно занимаются только 75%.

Перспективы развития фитнес-индустрии связаны, главным образом, повышенным интересом молодежи к современным стандартам красоты. Современные тенденции сменили вектор в сторону спортивного и рельефного тела, в то время как несколько лет назад особой популярностью пользовалось субтильное строение тела, доходящее вплоть до анорексии. Подтянутое и упругое тело с развитыми мышцами спины, пресса, рук и ног, прежде всего, указывает на здоровье и полноценное функционирование организма, что позволяет судить об энергичности, дис-

циплинированности, способности к саморегуляции и самосовершенствованию.

Недостаток высококвалифицированных специалистов в указанной области также является одной из проблем развития фитнес-индустрии. Фитнес-инструкторы являются одним из главных компонентов спортивных занятий, без которых практически невозможно достичь качественного результата. На практике можно увидеть, что большинство фитнес-инструкторов вместо полноценного обучения прошли минимальную трехмесячную подготовку. Данная ситуация может решиться за счет создания единой системы подготовки специалистов с высшим образованием, которые смогут работать как в фитнес-клубах, так и в образовательных организациях любых типов, организациях коммерческого направления, учреждениях для санитарно-курортного лечения и др. Необходимость подготовки данных кадров трактуется изменениями в социальной жизни общества, высоким спросом на фитнес-технологии в общеобразовательных и высших учебных заведениях [3]. Безопасность и эффективность занятий в фитнес-клубе реализуется за счёт взаимодействия фитнес-инструкторов с медицинскими работниками. Данный аспект имеет положительную сторону в связи с активным введением в штат медиков среди большинства фитнес-клубов в последнее время. Медицинские работники могут принимать участие в составлении фитнес-программ по коррекции лишней массы тела, консультировать специалистов фитнес-индустрии по рекомендациям занятий с людьми, имеющими различные заболевания.

Еще одна проблема развития фитнес-клубов заключается в низком оснащении количества и качества спортивного инвентаря, наряду с высоким ростом числа спортивных залов. Большинство спортивных клубов с качественным спортивным оборудованием относится к фитнес-заведениям бизнес-класса. В то же время эконом-класс фитнес-индустрии в нашей стране до сих пор остается достаточно свободной структурой. Отсюда следует, что зачастую такая ситуация возникает ввиду недоступности для большинства людей занятий спортом в ценовом сегменте достойных фитнес-клубов. Месторасположение фитнес-клуба выступает важным фактором в привлечении населения к спортивным занятиям. Спортивные залы, расположенные на окраине города и в местах, недоступных для общественного транспорта создают препятствия для посещаемости. Исходя из этого,

месторасположение играет особую роль в развитии фитнес-индустрии [2].

Кроме всего, на развитие фитнес-индустрии в России и по всему миру оказало существенное влияние пандемия COVID-19. Фитнес-индустрия готова к невероятному росту после пандемии, поскольку тенденции в фитнесе претерпевают резкий сдвиг от тренажерных залов к занятиям спортом на открытом воздухе, домашнему фитнесу и цифровым возможностям. Хотя каждый сегмент в отрасли стремится предоставить потребителям преимущества физических упражнений, они находятся в прямой конкуренции друг с другом, чтобы выделиться как лучший вариант. Пандемия COVID-19 напрямую повлияла на фитнес-индустрию в 2020 году, поскольку многие спортивные залы и фитнес-центры были вынуждены прекратить работу, чтобы уменьшить распространение вируса. Доходы фитнес-индустрии резко упали, однако сегодня можно увидеть их восстановление, поскольку люди уделяют больше внимания своему здоровью и благополучию.

Маркетинг фитнес-индустрии в Российской Федерации представляет собой перспективную структуру развития спорта в нашей стране. Реклама является ключевым компонентом отрасли, поскольку всем компаниям нужен способ представить свою продукцию потенциальным потребителям. Хотя сама рекламная индустрия не совсем подпадает под категорию фитнеса, она, безусловно, входит в нее и играет важную роль в успехе или провале фитнес-компаний. Даже услуги нуждаются в рекламе; персональные тренеры, например, могут работать в спортзале или фитнес-центре, но могут работать и самостоятельно, что потребует от них разработки маркетингового плана воздействия. Маркетинговые фирмы или компании могут помочь разработать маркетинговый план и помочь компании или организа-

ции быстро и эффективно привлечь потенциальных клиентов. Рынок фитнес-услуг, с точки зрения научного осмысления, практически не изучен, однако в современной отечественной науке накоплен определенный опыт в изучении маркетинга услуг. Несмотря на важность данной отрасли, теоретическая концепция услуг в России получила свое развитие и распространение далеко не сразу.

## ВЫВОДЫ

Резюмируя все, можно сказать, что решение выше указанных проблем в развитии фитнес-индустрии в нашей стране возможно за счет: создания спортивных клубов с доступными ценами для всех классов населения; обеспечения спортивных залов качественным оборудованием и инвентарем в должном количестве для всех посетителей; внедрения единой системы подготовки фитнес инструкторов, позволяющей выпускать специалистов высокого уровня.

Индустрия спорта и фитнеса в России обладает высоким потенциалом. Тенденция современного общества к здоровому образу жизни создает условия потенциально успешного развития фитнес-клубов.

### Список источников:

1. Бикмухаметов, Р.К. Фитнес-клубы как средство привлечения взрослого населения к занятиям физической культурой / Р.К. Бикмухаметов, А.Р. Бикмуллина, И.Ф. Нуруллин // *Наука и спорт: современные тенденции.* – 2021. – Т. 9. – №4. – С. 91–98.
2. Гегечкори И.М. Роль экономических санкций в укреплении внешнеэкономической безопасности России на современном этапе // *Образование. Наука. Научные кадры.* 2022. - № 1. - С. 130–132.
3. Енченко, И.В. Современное состояние фитнес-индустрии в Российской Федерации / И.В. Енченко // *Физическая культура. Спорт. Туризм. Двигательная рекреация.* – 2021. – Т. 6. - № 4. – С. 117–123.

УДК 658.8

ПОЛЯКОВ Владимир Александрович,  
доктор экономических наук,  
профессор кафедры «Экономика и управление»  
Тульский филиал, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Тула  
polyakovva@yandex.ru

POLYAKOV Vladimir Aleksandrovich,  
Doctor of Economics,  
Associate Professor of the Department of Economics  
and Management, Tula Branch of the Financial  
University, Tula

ФОМИЧЕВА Ирина Вячеславовна,  
кандидат экономических наук,  
доцент кафедры «Экономика и управление»  
Тульский филиал, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Тула  
ivfomicheva@fa.ru

FOMICHEVA Irina Vyacheslavovna,  
Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor of the Department of Economics  
and Management, Tula Branch of the Financial  
University, Tula

ЮДИНА Ольга Владимировна,  
кандидат экономических наук,  
доцент кафедры «Экономика и управление»  
ТГПУ им. Л.Н.Толстого, Тула  
polyakovaov2006@yandex.ru

YUDINA Olga Vladimirovna,  
Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor of the Department of Economics  
and Management of the Tolstoy State Pedagogical  
University of Tula, Tula

## КОНЦЕПЦИЯ МАРКЕТИНГ ВПЕЧАТЛЕНИЙ В СОЗДАНИИ ЦЕННОСТЕЙ ВУЗА

577

*Аннотация. Рассмотрена технология маркетинга впечатлений при создании ценностей вуза. Выделено, что ценности определяют имидж вуза. Предложены основные ценности потребителя вузовских услуг: рациональные и эмоциональные. Рассмотрены этапы становления ценностей филиала. Выделены факторы снижения ценностей головного вуза в деятельности его филиала.*

*Ключевые слова: маркетинг впечатлений, ценности, целевая аудитория, товарная марка, динамика ценностей, имидж, маркетинговые коммуникации.*

### THE CONCEPT OF IMPRESSION MARKETING IN CREATION VALUES OF THE UNIVERSITY

*Abstract. The technology of impression marketing in the creation of university values is considered. It is highlighted that values determine the image of the university. The main values of the consumer of university services are proposed: rational and emotional. The stages of the formation of the values of the branch are considered. The factors of reducing the values of the head university in the activities of its branch are highlighted.*

*Keywords: impression marketing, values, target audience, trademark, value dynamics, image, marketing communications.*

В управленческой и маркетинговой деятельности организаций возрастает роль эмоционального интеллекта, развивается и применяется концепция ценностного маркетинга и маркетинга впечатлений, рассматривающие приобретение товара или услуги как инвестиции потребителя в себя для повышения собственной ценности. Сущность этих концепций

в том, что человек, потребляя марочные продукты, психологически создает для окружающих впечатления успешности, тем самым поднимает себя в глазах общества. Рейтинговые марки выступают драйверами создания впечатлений, как для самого себя, так и для окружающих.



На современном этапе из товарной экономики стало открыто выделяться концепция экономики впечатлений с главным носителем в виде маркетинга впечатлений, способствующего расширить сферы использования технологий прямого маркетинга, ориентированных на специфику потребления узких целевых групп, что само по себе следует оценить, как благоприятную тенденцию с точки зрения удовлетворения потребностей потребителя и рынка в целом.

В экономической науке собрано достаточно информации, касающейся вопросов оценки и управления впечатлениями. Основой проведенного исследования послужили существующие на данный момент аналитические работы, связанные с исследованиями экономики впечатлений таких авторов, как Авраменко У.А. [1], Бабкин В., Карабинский Е. [2], Мальцева А., Каберник И. [7], Небесная Е. [8], Пайн Б. Дж., Гилмор Дж. Х. [9], Фомичева И.В. [12] и др.

Множество подходов в работах выявило существование различных точек зрения по содержанию концепции маркетинга впечатлений, которая могла бы систематизировать его составные положения и предложить соответствующий выбор инструментария для осуществления процессов формирования и развития впечатлений от потребления марок. Вместе с тем, всеми авторами признается тесная связь между уровнем получаемых впечатлений и ценностью или имиджем потребляемой товарной марки. В конкуренции марок выигрывают те, у кого получилась создать наибольшие потребительские эмоции через позиционируемые ценности.

Разработчик товарной марки при выборе целевой аудитории основной упор делает на то, какие желаемые ощущения она может получить при потреблении и какими впечатлениями будет наделена. По утверждению Д. Пайн и Д. Гилмор [9] в настоящее время у потребителей востребованы четыре основных вида впечатлений: развлечения, обучение, уход от реальности (эскапизм), эстетика. При рассмотрении понятия «развлечение» выделяют, какие удовольствия или времяпрепровождение предлагается потребителю с товаром и какова значимость развлечения в общем впечатлении от марки. «Обучение» потребителя формирует ценности совершенствования, демонстрирующее правильное употребление или применение товара. Эскапизм определяет техники избегания неприятного, скучного в процессе потребления товара. Атрибуты эстетики определяют выражения прекрасного в ценности товара.

Кашапова Г.И. считает, что ценности создаются сам потребителем и они остаются с ним навсегда [6]. Но маркетинг впечатлений предлагает изначально сформировать потребительские ценности через инструменты продвижения и в дальнейшем, с развитием сегмента, предлагает их корректировать. Однако не все впечатления достигают высокого уровня возбуждения от маркетинговых коммуникаций и создают декларируемые потребительские ценности при реальном потреблении товара. Воспроизведение ценностей в коммуникациях является сложнейшим процессом при воспроизводстве впечатлений.

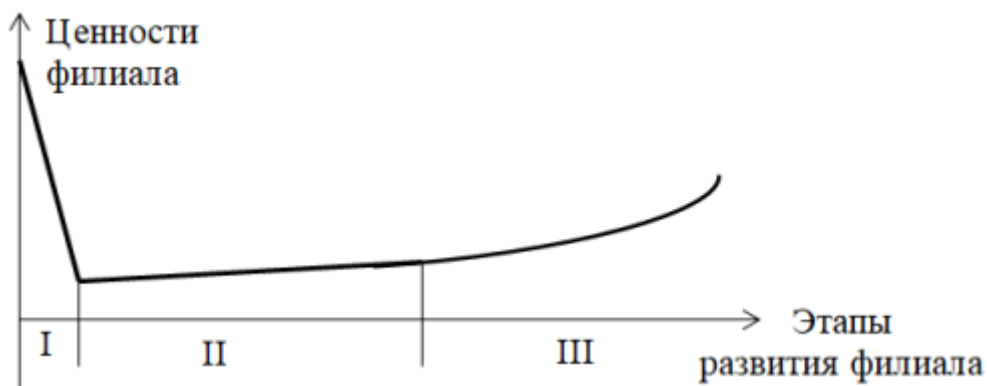
В экономике впечатлений [9] констатируется поэтапный рост восприятия ценности: 1-й уровень ценности – сырье; 2-й – конкретный продукт; 3-й – услуга; 4-й – впечатления. Эти этапы неразрывны, ценности накапливаются от этапа к этапу, при этом наблюдается ускоренное смещение центра бизнеса от производства к сервису продаж – получения впечатлений.

Рост потребительской ценности рыночного предложения, способствующего повышению его конкурентоспособности, определяется посредством втягивания производителя в процесс создания впечатлений. Впечатления о товаре и осознание его ценности обычно проявляются через восприятие ощущений о потребляемой марке через её рекламируемые атрибуты и соответствующее позиционирование. Для этого целесообразным считается проектирование ценностей или «организация впечатлений» уже на этапе разработки товара для конкретного потребительского сегмента. Особенность маркетинга впечатлений по сравнению с классической концепцией маркетинга состоит именно в создании дополнительного уровня «организация впечатления».

Чем больше клиент получает удовольствий от использования товара, тем выше впечатления, тем выше потребительская ценность товарной марки. Цель маркетинга впечатлений заключается в достижении максимальной разницы в восприятии целевой аудиторией рыночного предложения, и как следствие, готовностью заплатить более высокую цену по сравнению с реальной рыночной ценой марки.

Применяя теорию потребительского поведения Дж. Шета, Н. Ньюмана, К. Гросса [5] к системе вузовского образования, ценностями целевой аудитории (абитуриенты, студенты, родители, работодатели) выступают:





– рациональные, соответствующие потребительской модели человека: качество образования, достижение поставленных целей через технологию: знать – уметь – владеть; соответствие обучения ценностям обучаемой группы, а также требованиям рынка; ценности научной деятельности через публикации статей в рецензируемых изданиях; ценности получаемых компетенций дающих возможности самореализации в предпринимательской деятельности; воспитательные ценности становления достойного гражданина с высокими моральными ценностями;

– эмоциональные или коммуникационные: символика, интерьер и экстерьер учебных корпусов, имидж, традиции, ритуалы, приобщение к окружающим личностям, внутренний распорядок, дресс-код сотрудников и студентов, проведение досуга в вузе, что формирует эмоции обучения студентов и их позиционирование среди учащихся других вузов.

Ценности вуза интегрируют перечисленные рациональные и эмоциональные ценности формируя его имидж и, соответственно, позиционирование среди конкурентов.

Следует отметить, что все лицензированные вузы в конкретной сфере деятельности имеют почти одинаковые рациональные ценности. В этом случае конкуренция вузов незначительная. Эмоциональные ценности на всех стадиях от поступления в вуз, обучения и работы по специальности формируют у человека более сильную позицию бренда образовательного учреждения, чем рациональные. Имиджа вуза во многом определяет высокую рыночную оценку диплома и, соответственно, высокую репутацию вуза среди целевой аудитории, в том числе администрации муниципальных образований и работодателей.

Однако не все ценности вуза определяют личные мотивационные ценности студентов, а лишь только те, которые наиболее эмоционально воспринимаются ими, причем у каждого из них установлены свои фильтры восприятия, все зависит от наличия базовых ценностей студента и отношения общества к образовательным ценностям.

Динамику ценностей филиала можно рассмотреть по этапам его становления и развития. На рисунке показана динамика развития ценностей по этапам становления марки регионального филиала вуза.

На первом этапе открытия филиала его ценности позиционируются целевой аудиторией набором ценностей головного (топового) вуза. К сожалению, на новое место их невозможно имплантировать в силу множества особенностей вновь открывшегося филиала отсюда ценности головного вуза в его филиале начинают сразу падать. Причиной спада могут выступать следующие факторы:

- отсутствие в регионе развитого рынка преподавателей высшей школы;
- невысокий уровень квалификации первичного персонала филиала и его низкая слаженность;
- недостаточный уровень финансовых возможностей филиала для формирования научно-педагогической базы;
- отсутствие собственных учебно-методических разработок;
- слабая ориентация филиала на запросы потенциальных потребителей образовательных услуг;
- отсутствие комплексной системы мотивации и стимулирования сотрудников вуза и др.

Второй этап характеризуется становлением региональных ценностей филиала и новой системой позиционирования филиала в сознании регионального

потребителя образовательных услуг. Основной вклад в ценности вуза вносит его профессорско-преподавательский состав через публикации учебников, монографий, статей в престижных журналах, успехи в разработке грантов, изобретений, развитии эмоциональной культуры студентов, достижения в конкурсах, олимпиадах и т.д. Не малую долю в ценностях филиала определяют кадры: уровень «остепененности» преподавателей, количество профессоров, лауреатов различных премий, известных преподавателей-практиков.

По мере развития филиала ценности второго этапа имеют тенденцию к росту, темп которых напрямую зависит от совместной деятельности филиала и колледж головного вуза.

Третий этап показывает прогрессирующий рост новых ценностей филиала как региональной марки в лоне головного вуза. Правильная политика филиала способна обеспечить синергетический эффект выработанных региональных ценностей и базовых ценностей бренда вуза, что позволит обеспечить рост имиджа у целевой аудитории, нематериального актива бренда вуза, конкурентоспособности на рынке образовательных услуг.

Ценности вуза необходимо постоянно рекламировать в средствах маркетингового продвижения, а также распространять в коммуникациях связи с общественностью, что позволит укрепить или осуществить коррекцию восприятия ценностей целевой аудитории. Топовые вузы своей коммуникационной политикой в большом историческом периоде добились признания у целевой аудитории, а филиалам этих вузов приходится отстаивать не только ценности головного вуза, но и актуализировать их с учетом ценностей регионального потребителя образовательных услуг. Правильно выработанная адаптация ценностей филиала должна обеспечить преимущества в конкурентной борьбе с региональными опорными вузами.

Выводы:

- маркетинг впечатлений представляет собой комплекс мероприятий, направленный на формирование восприятия сообщаемыми органами чувств целевой аудитории через передаваемую информацию о филиале топового вуза, основанную на анализе его ценностей;
- уровень впечатления определяет величину добавленной стоимости образовательного учреждения, которая растет последовательно, от замысла созда-

ния филиала к реальному выражению впечатлений от него с учетом региональных особенностей;

- маркетинг впечатлений напрямую взаимосвязан с технологиями брэндинга, выступает платформой его коммуникационной политики.

*Список источников:*

1. Авраменко У.А. Инструменты маркетинга впечатлений // <https://be5.biz/ekonomika1/r2009/2183.htm> (дата обращения: 17.04.2023).
2. Бабкин В., Карабинский Е. Готовим впечатления // *Маркетинг и реклама*, 2008 г. № 2. С. 41.
3. Даулинг Г. Репутация фирмы: Создание, управление и оценка эффективности. М.: ИМИДЖ-Контакт, 2003. -366 с.
4. Головкин П. *Маркетинг Впечатлений (Experiential Marketing) — новый вид взаимоотношений между брендом и потребителем* // <https://vc.ru/marketing/108860-marketing-vpechatleniy-experiential-marketing-novyy-vid-vzaimootnosheniy-mezhdu-brendom-i-potrebitelem> (дата обращения: 17.04.2023).
5. Захарова И. *Маркетинг образовательных организаций* М.: Кнорус, 2018. -244 с.
6. Кашапова Г.И. *Создание ценности для потребителя как главное условие применения lean-подхода на предприятии*. URL: [http://www.up-pro.ru/library/production\\_management/lean/sozdanie-cennosti-potrebitelya.html](http://www.up-pro.ru/library/production_management/lean/sozdanie-cennosti-potrebitelya.html) (дата обращения: 17.04.2023).
7. Мальцева А., Каберник И. *Управление впечатлениями клиента* <http://www.management.com.ua/marketing/mark138.html> (дата обращения: 17.04.2023).
8. Небесная Е. *Маркетинг впечатлений: конкурентоспособный потенциал* // *Маркетинг*. 2016. №1(146). С. 44–45.
9. Пайн Б. Дж., Гилмор Дж. Х. *Экономика впечатлений. Работа – это театр, а каждый бизнес – сцена*. М: Вильямс, 2005. -304 с.
10. Пекар В. *Введение в экономику впечатлений* // *Бюллетень «Топ клуб»*, 2009. №1 (8).
11. Поляков В.А., Фомичева И.В., Юдина О.В. *Особенности комплекса «4р» в концепции маркетинга впечатлений* // *Самоуправление*. №2 (115). Том 2. 2019. С. 159–163.
12. Фомичева И.В., Поляков В.А. *Маркетинг впечатлений в создании ценности товара* // *Научные исследования и разработки*. Экономика. 2016. Т. 4. № 5. С. 11–17.

УДК 342.723

ПОПОВА Анна Владиславовна,  
доктор юридических наук, кандидат философских наук, доцент, профессор департамента международного и публичного права, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, профессор кафедры конституционного права ИПиНБ РАНХиГС Москва  
anna0710@yandex.ru  
ORCID: 0000-0002-6019-8878

POPOVA Anna Vladislavovna,  
Doctor of law, PhD, Associate Professor, Professor of the Department of International and Public Law, Financial University under the Government of the Russian Federation, Professor of the Department of Constitutional Law of Institute of law and national security of the RANEPА, Moscow

## ЦИФРОВОЕ БЕССМЕРТИЕ VS ПРАВО НА ЖИЗНЬ

*Аннотация.* Автор статьи на основе сравнительно-правового анализа юридических документов и научной литературы в исследуемой области обосновывает существование на современном этапе определенного рассогласования в практическом применении цифрового бессмертия и юридического права на жизнь в существующих реалиях информационного общества и цифровой экономики. В статье делается акцент на существующем в реальной и виртуальной действительности возможности создания «цифровых дубликатов», способных к самосознанию и самоактуализации. В результате проделанного исследования предлагается создать правовое регулирование существующих уже сегодня цифровых платформ, предусмотрев риски, связанные с последствиями осуществления цифрового бессмертия, определить способы защиты и охраны частной жизни.

*Ключевые слова:* цифровое бессмертие, нейронные сети, право на жизнь, тайна личной и частной жизни, цифровизация.

### DIGITAL IMMORTALITY VS THE RIGHT TO LIFE

*Abstract.* The author of the article, based on a comparative legal analysis of legal documents and scientific literature in the field under study, substantiates the existence at the present stage of a certain discrepancy in the practical application of digital immortality and the legal right to life in the existing realities of the information society and the digital economy. The article focuses on the existing in real and virtual reality the possibility of creating «digital duplicates» capable of self-awareness and self-actualization. As a result of the research, it is proposed to create a legal regulation of the digital platforms that already exist today, providing for the risks associated with the consequences of digital immortality, to determine ways to protect and protect privacy.

*Keywords:* digital immortality, neural networks, the right to life, the secrecy of personal and private life, digitalization.

В XXI веке преобладают информационные технологии, которые влияют на все сферы жизни общества. Современные технологии стали обыденностью в нашей жизни, без них трудно представить себе развитие бизнеса, получение образования, медицины. Благодаря современному состоянию цифровизации стремительно развиваются социокультурные установки, формируется новейшая категория сознания людей. С огромным прогрессом современного информационного поля и инновационных технологий в цифровой области появляется проблема «циф-

рового бессмертия» [1]. Что же оно представляет собой? Прежде, чем перейти к рассмотрению данного концепта, нужно рассмотреть такое понятие как «иммортиализм». И.В. Вишев предлагает выделить в системе наук такую науку, как иммортиология, как систему знаний о бессмертии человека. Он трактует иммортиализм как обобщенное понятие, которое отмечает разнообразные версии решения проблемы бессмертия человека. Концепция цифрового бессмертия возникла не так давно, в последнее десятилетие и вызывает всё больший интерес и внимание

общества. Цифровое бессмертие определяется как продолжение активного или пассивного цифрового присутствия после смерти. Благодаря достижениям в области управления знаниями, межмашинного взаимодействия, интеллектуального анализа данных и искусственного интеллекта теперь существует возможность более активного присутствия индивида после его физической смерти [2, с. 112].

Проблема цифрового бессмертия поднимает вопросы о правовых последствиях возможного автономного присутствия. В этом контексте существует целый ряд сложностей, которые напрямую связаны с наследственной цифровой массой и др. [3, с. 18] Все вышеперечисленные проблемы с каждым днем становятся более острыми, так как на данный момент нет правового регулирования подобных вопросов.

Так, сейчас проводится многолетний эксперимент «Teraset» [4, с. 141], который предназначен для проверки сопоставимости загруженных цифровых отражений человека (манеризмов, взглядов, убеждений, ценностей, поведения) или файла «личного сознания». Создатель мотивировался желанием оценить осуществимость техно-бессмертия. Пытался понять, возможно ли, что программное обеспечение в сочетании с базой данных видео интервью и соответствующей информацией о человеке-предшественнике сможет точно имитировать работу разума?

Была опрошена группа психологов, которая утверждала, что разум, который основан на программном обеспечении не является продолжением или аналогом разума, основанного на мозге. Им было предложено наблюдать за цифровыми образцами «мыслеформ» (два независимых источника образца человеческого опыта) участников эксперимента, и, вследствие чего они пришли к выводу, что предполагаемое сознание в будущем могло бы появиться и могло бы быть эквивалентом сознанию. «Мыслеформы» находятся на двух независимых источниках файлов разума (CyBeRev.org и Lifonaut.com). Каждый из них — это бесплатный, некоммерческий веб-сайт, на котором избранные представители широкой публики имеют практически неограниченную возможность создавать файлы разума, который в дальнейшем используются в качестве баз данных для разработки итераций программного обеспечения разума. На сайте есть инструменты для загрузки фото, видео, аудио и текста, также описываются манеры личности, воспоминания, чувства, убеждения, ценности. Так же существуют системы чат-ботов,

которые принимают попытки разговора, моделируют и структурируют разговорные ответы. Эксперимент «Teraset» заключается в том, что программное обеспечение, которое работает с базой данных цифровых образцов сознания человека, регенерирует эквивалентное сознание. Безусловно, существуют и минусы в таком эксперименте, так как сознание будет неясным и неточным.

В Российской Федерации существовало стратегическое общественное движение «Россия 2045», которое имело трансгуманистическую направленность и выступало за развитие человека путём быстрого технического прогресса и внедрения новейших технологий. Движение пыталось поднять вопросы будущего, как обеспечить существование человека путём трансформации. Они видели будущее через разработку таких технологий, которые смогут полностью скопировать человеческий мозг, а затем перенести и воспроизвести её на компьютерном носителе. При этом, цифровой путь продления жизни человека — это возможность создания абсолютно точной модели мозга человека, а в дальнейшем воспроизведения её на компьютерном носителе [5]. Цифровой путь является наиболее продуктивным и вероятным, так как совершенствуются компьютерные технологии, что даёт огромные дополнительные возможности. На сегодняшний день, данный проект «Россия 2045» закрылся, так как не нашел поддержки от государства, общества и инвесторов.

Другим примером является заявка на патент с собой технологией, которая превращает мертвых людей в чат-боты с искусственным интеллектом, поданная еще в 2017 г. компанией Microsoft. Благодаря этой технологии предполагалось, что человек может взаимодействовать с умершим близким, и, если получится её запатентовать, то это может стать обыденностью. Патент называется «Создание диалогового чат-бота определенного человека», он описывает определенную систему, которая будет получать доступ ко всем изображениям, голосовым данным, в социальных сетях и так далее. Так же предусматривается в некоторых случаях возможность создания 3D-модели человека для большей реалистичности [6]. Подобная практика, благодаря компании Microsoft, со временем может стать гораздо более широко принятой и используемой.

В основании подобных проектов и экспериментов закладывается философия трансгуманизма и иммортологии, которая допускает трансформацию

как физического тела, так и создания человека ради природы и блага человечества в целом. Следовательно, будущие технологии и достижения технических наук имеют философское подкрепление. Если рассматривать концепт цифрового бессмертия в разрезе цифровой этики, то в основании этой проблемы лежит вопрос ответственности. Кто будет нести ответственность, за решения, которые принимаются искусственным интеллектом? Верно ли технологизировать мораль, превращая её в один из алгоритмов искусственного интеллекта? Где та грань, за которую опасно переступить и чем это все может обернуться? Следует отметить, что эти вопросы достаточно сложные, остаются пока открытыми, и, если цифровое бессмертие всё-таки появится в нашей жизни, то законодатель обязан очень тщательно продумать правовое регулирование данного концепта, иначе это вызовет множество правовых и этических проблем.

Самая большая сложность существования в нашем обществе цифрового бессмертия представляет собой религиозно-нравственная оценка. Ведь во многих религиях это немыслимо, так как бессмертие воспринимается совсем по-другому. Так, например, в Исламе бессмертие гарантировано людям независимо от их вероисповедания или личных заслуг, но только мусульмане попадут в рай, остальные же обречены на вечную смерть в аду [7]. Соответственно, верующий человек после смерти, согласно Исламу, попадает в рай. Рай воспринимается как обширный сад, в котором кипит жизнь, а это значит, что под бессмертием понимается жизнь в некой физической форме. В христианстве же бессмертие воспринимается как воскрешение, после смерти люди будут «преобразованы» в нечто нетленное. Христианство обещает бессмертие для праведников в раю, для грешников – в аду [8]. С точки зрения этих религий, цифровые технологии – это совсем не та сторона бытия, а совершенно другой материальный носитель.

Так же особо важна проблема власти, ведь не ясно кто будет распоряжаться технологиями цифрового бессмертия? Кто будет обладать всей информацией о личности, которая стала цифровой? Сейчас это очень трудно представить, но, можно предположить, что обладателем данных будет наследник. Безусловно, встает вопрос о защите и охране частной жизни наследодателя. При предоставлении доступа гражданам к личной переписке, нами усматривается фактическое нарушение тайны переписки по ч. 2 ст. 23 Конституции Российской Федерации [9]. Но,

можно ввести специальный институт, который будет представлять собой лицензию, пользовательское соглашение с конкретным пользователем, что при подписании наследодатель может указать, какую именно информацию он может передать наследникам, а какую абсолютно не может, а также какие действия разрешено совершать наследнику с личной страницей наследодателя.

Большинство технологий цифрового бессмертия на данном этапе фактически пребывают в стадии первоначальных исследований. К тому времени, когда оно будет реализовано, произойдут огромные изменения в ценностном представлении о реальной и цифровой жизни. Следует констатировать, что концепт цифрового бессмертия очень противоречив для современного общества, многие вопросы недостаточно осмыслены в полной мере. Обсуждения и поднятие этого вопроса очень полезно с точки зрения человеческих ценностей для того, чтобы задуматься о социокультурных проблемах, которые всё-таки выходят за рамки технологических задач создания такого концепта. Цифровое бессмертие сопряжено со многими сложными переменными, каждая из которых относится к широкому набору и подмножеству многоуровневых вопросов, для этого потребуется достаточно времени и отдельная программа исследований. Цифровое бессмертие может быть осуществимо, но требует решения множества проблем, в которых человеческие ценности являются, безусловно, обязательными.

#### Список источников

1. Черданцева И.В., Кузуб О.С., Жиренова А.Т. Проблема цифрового бессмертия. // *Философские дискуссии*. 2020. № 21. URL: <http://philosophdescript.ru/?q=node/177> (дата обращения 17.05.2023).
2. Вишев И.В. Иммутология современный вызов смерти // *Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Социально-гуманитарные науки*. 2009. №9 (142). С. 112–119.
3. Назарова Ю.В. Проблема бессмертия в контексте цифровой этики // *Общество: философия, история, культура*. 2021. №11. С. 17–21.
4. Martine Rothblatt *The Terasem Mind Uploading Experiment* // *International Journal of Machine Consciousness*. 2012. No 4(01). С. 141-158.
5. Видеообращение к участникам конгресса GF2045 // *РОССИЯ 2045 [Электронный ресурс]* // URL: <http://>

*www.2045.ru/expert/281.html (дата обращения: 19.05.2023).*

6. *Microsoft patent details tech that could turn dead people into AI chatbots // CNET [Электронный ресурс] // URL: <https://www.cnet.com/science/microsoft-patent-details-tech-that-could-turn-dead-people-into-ai-chatbots/> (дата обращения: 19.05.2023).*

7. *Терминологический словарь // Ordo Deus - Дорога к бессмертию [Электронный ресурс] // URL: [https://www.ordodeus.ru/Ordo\\_Deus4.html#Бессмертие](https://www.ordodeus.ru/Ordo_Deus4.html#Бессмертие) (дата обращения: 18.05.2023).*

8. *Бессмертие в Христианстве // Ordo Deus - Дорога к бессмертию [Электронный ресурс] // URL: [https://www.ordodeus.ru/Ordo\\_Deus1\\_f.html#Бессмертие%20в%20Христианстве](https://www.ordodeus.ru/Ordo_Deus1_f.html#Бессмертие%20в%20Христианстве) (дата обращения: 25.03.2022).*

9. *Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020) // Официальный интернет-портал правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>, 06.10.2022.*

УДК 336.145.2

ПРОКОФЬЕВ Михаил Николаевич,  
кандидат экономических наук, доцент,  
доцент Департамента «Общественных  
финансов», доцент кафедры «Государственное  
и муниципальное управление», Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
mikaelprokoffiev@mail.ru

PROKOFIEV Mikhail Nikolaevich,  
PhD in economics,  
associate Professor of the Department of «Public  
Finance»,  
Financial University, Russian Federation, Moscow

БЕЛЯКОВ Илья Александрович,  
студент, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
IlyaWhite03@mail.ru

BELYAKOV Ilya Aleksandrovich,  
Student of the Financial University under the  
Government  
of the Russian Federation, Moscow

СПРИНГЕ Валерия,  
студент, Финансовый университет  
при Правительстве Российской Федерации,  
Москва  
218578@edu.fa.ru

SPRINGE Valeria,  
Student of the Financial University under the  
Government  
of the Russian Federation, Moscow

## КОНЦЕПТУАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ ИНКЛЮЗИВНОГО РОСТА В ОБЕСПЕЧЕНИИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

585

*Аннотация.* Данная статья посвящена исследованию модели инклюзивного роста, ее механизма и возможностей внедрения на местном и федеральном уровнях в Российской Федерации. В статье рассмотрены особенности инклюзивного роста, принципы и преимущества данной модели, а также проведен SWOT-анализ внедрения модели на территории Российской Федерации. Целью работы является предложение мер для максимизации возможностей и устранения угроз при внедрении данной модели, а также определение возможных инструментов и механизмов контроля на разных уровнях. Результатом работы является улучшение понимания и содействие внедрению инклюзивного роста в экономическую практику на различных уровнях.

*Ключевые слова:* инклюзивный экономический рост, устойчивое развитие, экономическое развитие регионов, качество жизни населения, индекс инклюзивного развития.

### CONCEPTUAL MODEL OF INCLUSIVE GROWTH IN ENSURING THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE RUSSIAN FEDERATION

*Abstract.* This article is devoted to the study of the inclusive growth model, its mechanism and implementation opportunities at the local and federal levels in the Russian Federation. The article discusses the features of inclusive growth, the principles and advantages of this model, as well as a SWOT analysis of the implementation of the model in the Russian Federation. The aim of the work is to propose measures to maximize opportunities and eliminate threats when implementing this model, as well as to identify possible tools and control mechanisms at different levels. The result of the work is to improve understanding and promote the introduction of inclusive growth into economic practice at various levels.

*Keywords:* inclusive economic growth, sustainable development, economic development of regions, quality of life of the population, index of inclusive development.



Концепция инклюзивного роста – это стратегия экономического развития, которая основывается на идее обеспечения равного доступа к ресурсам и возможностям для всех слоев населения, включая уязвимые группы. Она призвана сократить разрыв между бедными и богатыми, улучшить социальные показатели и обеспечить устойчивый экономический рост.

Исторически концепция инклюзивного роста начала активно использоваться в начале XXI века, когда Всемирный банк в своем докладе «О мировом развитии» обратил внимание на необходимость борьбы с неравенством и бедностью [14]. Доклад Всемирного банка (англ. World Development Report 1999/2000: Entering the 21st Century Development) был опубликован в 1999 году и стал одним из наиболее значимых докладов Всемирного банка, посвященных проблемам развития [13].

В докладе было отмечено, что многие страны, особенно в Африке, Азии и Латинской Америке, сталкиваются с проблемами неравномерного экономического и социального развития. Доклад предложил инновационный подход к развитию, который основывается на концепции инклюзивного роста [12].

Согласно докладу, инклюзивный рост предполагает, что экономический рост должен быть не только быстрым, но и справедливым, таким, который будет учитывать интересы всех слоев населения и улучшать их благосостояние. Для достижения инклюзивного роста необходимо проводить социальную политику, направленную на снижение бедности и неравенства, увеличение доступа к образованию и здравоохранению, а также развитие инфраструктуры.

Доклад Всемирного банка стал важным источником вдохновения для различных стран, руководствующихся концепцией инклюзивного роста [13].

Один из ярких примеров – Китай. Китайское правительство с 2013 года проводит крупномасштабные реформы экономики, направленные на усиление внутреннего потребления и развития внутреннего рынка. В результате Китай стал лидером среди развивающихся стран по показателям устойчивого экономического роста и сокращения бедности.

Другой пример – Индия, которая в 2015 году запустила программу «Миссия индийской деревни», направленную на развитие инфраструктуры и улучшение жизни сельского населения. В рамках программы строятся дороги, мосты, проводится электрификация сел, предоставляются кредиты для развития малого

и среднего бизнеса. Кроме того, правительство Индии активно работает над развитием образования и здравоохранения, чтобы повысить уровень жизни населения.

Проблема неравенства и несправедливости в экономическом развитии государств является актуальной и давно известной. В последнее время инклюзивный рост стал одним из самых популярных подходов для решения этой проблемы. Инклюзивный рост позволяет расширить доступность экономических возможностей для широких слоев населения, что ведет к устойчивому экономическому росту и повышению благосостояния государства в целом. Далее подробнее будут рассмотрены преимущества стратегии инклюзивного роста в процессе государственного развития: Инклюзивный рост расширяет рынки и повышает конкурентоспособность экономики, уменьшает социальную напряженность и неравенство в обществе и снижает экономическую нестабильность за счет увеличения диверсификации экономики [1].

На сегодняшний день Российская Федерация является одной из крупнейших стран мира по территории и населению, и имеет множество регионов с различным уровнем экономического развития. Неравномерность развития регионов России проявляется в различной степени доступности к услугам и инфраструктуре, уровне доходов и качества жизни населения, уровне безработицы, инвестиционной привлекательности регионов и т.д.

В целом, более развитые регионы России находятся в центре страны и на ее западе. Они имеют более развитую инфраструктуру, доступ к качественным услугам, высокий уровень доходов и более высокую инвестиционную привлекательность. Однако, в отдаленных регионах, особенно на севере и на востоке России, ситуация с развитием гораздо хуже. Неравномерность проявляется в доступности социальных услуг. Например, в отдаленных регионах России может быть недостаточно медицинских учреждений и квалифицированных медицинских работников, что затрудняет доступность и качество медицинской помощи для местных жителей [2].

Неравномерность развития регионов России является сложной проблемой, которая требует комплексного и долгосрочного решения. Важно обеспечить более равномерное распределение инвестиций и развития между регионами, улучшение доступа к услугам и инфраструктуре в отдаленных регионах,

содействие развитию малых и средних предприятий и т. д. Такие меры помогут уменьшить неравномерность развития регионов и повысить уровень жизни населения в целом.

Индекс инклюзивного развития (IDI) – это комплексный показатель, который учитывает не только экономические, но и социальные показатели развития регионов.

Модель инклюзивного роста – это подход к экономическому развитию, который стремится к созданию условий для увеличения производительности труда, расширения бизнес-возможностей и повышения уровня жизни населения, учитывая при этом интересы разных социальных групп и снижение социальных неравенств.

В рамках модели инклюзивного роста государство выступает в качестве регулятора и институционального фактора, создающего благоприятные условия для развития экономики и устранения дисбалансов. Главной задачей государства является создание институциональной среды, которая будет способствовать увеличению доступности ресурсов, стимулированию инвестиций и содействию развитию человеческого капитала [3].

Бизнес-сектор в рамках модели инклюзивного роста выступает в роли ключевого игрока в экономике. Бизнес должен быть социально ответственным и вести свою деятельность, учитывая интересы всех заинтересованных сторон. Он должен также стремиться к созданию рабочих мест и стимулировать экономический рост в рамках концепции устойчивого развития.

Наконец, общество играет важную роль в модели инклюзивного роста. В общественной сфере необходимо содействовать развитию социальной инфраструктуры и культуры, которые станут основой для устойчивого экономического роста. Общество также должно быть готово к принятию новых идей и изменений в экономической сфере, которые будут способствовать росту и развитию.

IDI оценивает развитие региона по трем основным направлениям:

- основные потребности населения, включая доступность и качество образования, здравоохранения, жилья и других услуг;
- опорные условия, такие как качество инфраструктуры, экологическая устойчивость, уровень научно-технического развития;
- возможности населения, включая доступ к экономическим ресурсам, работе и бизнес-воз-

можностям, качество политических институтов и гражданское участие.

Оценка IDI производится на основе сбора данных и проведения анализа в рамках каждого из трех направлений. Итоговый индекс рассчитывается как среднее арифметическое трех показателей. Чем выше показатель IDI, тем выше уровень инклюзивного развития региона [4].

Согласно последней публикации IDI от Всемирного экономического форума, Россия занимает 19-е место в рейтинге развивающихся стран мира по индексу инклюзивного развития, что не соответствует амбициям страны, претендующей на лидирующие позиции в социально-экономических показателях.

Специалисты Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого рассчитали индекс инклюзивного развития регионов России:

Первое место в рейтинге заняла Москва. За ней разместились экологически благополучные северные регионы: Ямало-Ненецкий, Ненецкий и Ханты-Мансийский округа, Камчатка. Также в первую десятку вошли Мурманская, Ленинградская и Калининградская области, Санкт-Петербург и Ингушетия, а наименее успешными – Республика Тыва, Республика Саха (Якутия) и Чеченская Республика [5].

Конкретные инструменты стратегии инклюзивного роста, применимые в Российской Федерации, могут включать [6]:

- улучшение качества образования и повышение уровня квалификации трудовых ресурсов. Для этого можно рассмотреть следующие направления:
  1. повышение доступности образования для всех слоев населения, в том числе для малообеспеченных и детей из малонаселенных и отдаленных регионов;
  2. развитие профессионального образования и повышение квалификации трудовых ресурсов, особенно в отраслях, которые являются ключевыми для экономики региона;
  3. улучшение качества образования в области науки, технологий и инноваций, которые могут стать двигателем развития экономики и общества в целом;
  4. разработка и внедрение мер по сокращению разрыва между теорией и практикой в образовании, а также мер по снижению безработицы и повышению занятости;
  5. создание условий для развития творческих способностей и креативности учащихся, что позволит создать базу для развития инноваций и новых технологий;

6. разработка программ и мер по сокращению диспропорций в образовании между различными регионами Российской Федерации;

- развитие малого и среднего предпринимательства. Для этого можно рассмотреть следующие направления

1. во-первых, необходимо упростить процедуры регистрации и ликвидации предприятий, а также уменьшить налоговую нагрузку на малый бизнес;

2. во-вторых, необходимо снизить риски для инвесторов, сделав рынок более прозрачным и предсказуемым;

3. в-третьих, необходимо развивать инфраструктуру поддержки малого бизнеса, такую как бизнес-инкубаторы, акселераторы, кластеры и т.д.;

4. в-четвертых, важно улучшить доступ к финансированию для малых и средних предприятий. Необходимо создать условия для доступа к кредитам и другим источникам финансирования. Например, можно развивать государственные программы кредитования малого и среднего бизнеса, а также взаимодействие банков с малыми и средними предприятиями;

5. другим важным аспектом является поддержка инновационного развития малого и среднего предпринимательства. Для этого можно развивать инновационные центры, инкубаторы и акселераторы, а также проводить обучающие мероприятия и тренинги для малого бизнеса в области инноваций и технологического развития;

- развитие инфраструктуры

1. увеличение инвестиций в развитие инфраструктуры, включая дорожное строительство, энергетику, транспорт и телекоммуникации;

2. создание благоприятного инвестиционного климата для частных инвесторов, в том числе путем упрощения процедур получения разрешений и лицензий;

3. разработка долгосрочных планов развития инфраструктуры, которые учитывают потребности регионов и отраслей экономики, а также устойчивость и эффективность в использовании ресурсов;

4. внедрение новых технологий в развитие инфраструктуры, таких как цифровизация и умные технологии, для повышения эффективности и экономичности использования ресурсов;

5. развитие межрегиональных и международных транспортных и логистических связей, чтобы обеспечить более эффективный доступ к рынкам и ресурсам;

6. развитие социальной инфраструктуры, включая здравоохранение, образование и культуру, чтобы улучшить качество жизни населения и повысить привлекательность регионов для бизнеса и инвесторов;

7. развитие экологической инфраструктуры, такой как обработка отходов, очистка воды и воздуха, чтобы улучшить экологическую ситуацию в регионах и повысить их привлекательность для жителей и бизнеса;

8. улучшение качества управления инфраструктурой, включая внедрение эффективных моделей управления и мониторинга, чтобы обеспечить эффективное использование ресурсов и предотвратить коррупцию и нарушения закона;

- развитие регионального сотрудничества

1. содействие взаимодействию регионов между собой для развития экономических, социальных и культурных связей;

2. создание благоприятных условий для привлечения инвестиций и совместного использования ресурсов, включая транспортную, энергетическую, коммуникационную инфраструктуру и другие виды общественного блага;

3. развитие туризма и культурного обмена между регионами, укрепление связей между людьми и обмен опытом в различных сферах;

4. совершенствование системы управления и координации регионального развития, в том числе обеспечение эффективного использования федеральных и региональных программ поддержки;

- развитие социальной защиты

1. повышение доступности и качества медицинских услуг, обеспечение населения медицинскими препаратами и медицинским оборудованием, улучшение материально-технической базы медицинских учреждений;

2. развитие системы социальной поддержки населения, включающей выплаты пособий и компенсаций, пенсионное обеспечение, помощь малоимущим слоям населения и т.д.;

3. создание условий для обеспечения доступного жилья, в том числе за счет развития программ жилищного строительства и ипотечного кредитования;

4. улучшение условий образования, в том числе расширение доступности дошкольного образования, повышение качества обучения в школах, технических и высших учебных заведениях;

5. создание рабочих мест и повышение уровня доходов населения;

б. улучшение экологической обстановки и обеспечение безопасности жизни населения;

- развитие экологической политики

Эти инструменты могут быть реализованы в рамках комплексной стратегии инклюзивного роста, которая включает в себя различные секторы экономики и направления развития [7].

Контроль инклюзивного экономического роста может осуществлять Министерство экономического развития Российской Федерации. Ведомство является ответственным за разработку и реализацию государственной экономической политики, в том числе и стратегий и программ, направленных на инклюзивный рост [8]. Оно также может осуществлять мониторинг и анализ экономических процессов в стране и регионах, а также разрабатывать рекомендации для органов власти и бизнес-сообщества. Важно отметить, что контроль за инклюзивным экономическим ростом является многопрофильным вопросом, и в его решении необходимо участие различных ведомств и организаций.

Модель инклюзивного роста может быть также реализована и на местном уровне через разработку и реализацию конкретных программ и проектов. Например, местные органы власти могут разработать программы поддержки развития малого и среднего бизнеса, который часто является ключевым фактором инклюзивного роста [9]. Также, они могут содействовать созданию новых рабочих мест, особенно для наиболее уязвимых групп населения, таких как люди с инвалидностью, молодежь или пенсионеры.

Другой важной мерой может быть создание и поддержка социально значимых проектов, направленных на повышение качества жизни местных жителей [10]. Например, это может быть строительство спортивных объектов, детских садов, культурных центров и т.д.

Кроме того, муниципалитеты могут проводить мониторинг и анализ социально-экономического развития региона с целью выявления потенциальных проблем и возможностей для инклюзивного роста. На основе этого анализа могут быть разработаны дополнительные меры и программы, направленные на улучшение ситуации в регионе [11].

Таким образом, развитие инклюзивного роста может быть достигнуто только путем совместных усилий государства, бизнеса и гражданского общества. Реализация соответствующих стратегий и программ будет способствовать снижению разрыва между бо-

гатыми и бедными регионами, увеличению уровня жизни населения и обеспечению устойчивого развития экономики в России.

Список источников:

1. *Инклюзивный рост: опыт и вызовы для России / под ред. Е.В. Шестаковой.* - М.: Издательство «Форум», 2019.
2. *Реформирование экономики в интересах инклюзивного развития / под ред. М.В. Глушковой.* - М.: Издательство «Экономика», 2020.
3. *Инклюзивный рост: теория, методология, практика / под ред. В.М. Полтеровича.* - М.: Издательство «НИУ ВШЭ», 2019.
4. *Инклюзивный рост в условиях цифровой трансформации / под ред. Е.А. Гулина.* - М.: Издательство «Директ-Медиа», 2019.
5. *World Economic Forum. (2018). The Inclusive Development Index 2018. (online) Доступно по: <https://www.weforum.org/reports/the-inclusive-development-index-2018/#:~:text=The%20Inclusive%20Development%20Index%20> (дата доступа: 03.04.2023).*
6. *Официальный сайт СПбПУ/ Индекс инклюзивного развития/ Ученые СПбПУ разработали новый индекс инклюзивного развития регионов РФ (Электронный ресурс).* – Режим доступа: [https://www.spbstu.ru/media/news/nauka\\_i\\_innovatsii/uchenye-spbpu-razrabotali-novyy-indeks-inklyuzivnogo-razvitiya-regionov-rf/](https://www.spbstu.ru/media/news/nauka_i_innovatsii/uchenye-spbpu-razrabotali-novyy-indeks-inklyuzivnogo-razvitiya-regionov-rf/) (дата обращения: 04.04.2023).
7. *Fedorova I.Y., Prokofiev M.N., Moroz V.V., Sibiryayev A.S., Sergienko N.S., Khanova L.M., Sinityna E.V. Planar dynamic model of public interaction between official and hidden economy // International Journal of Civil Engineering and Technology. 2018. №Т. 9. № 13. С. 1114–1121.*
8. *Фрыгин А.В., Прокофьев М.Н. Финансовый менеджмент как перспективный инструмент управления бюджетным процессом в муниципальных образованиях // Самоуправление. 2020. № 4 (121). С. 510–513.*
9. *Ермилов В.Г., Прокофьев М.Н., Абашилов Х.М.Ш. Финансирование муниципальных образовательных услуг // Экономика и предпринимательство. 2016. № 1-1. С. 415–421.*
10. *Прокофьев М.Н. Государственное и муниципальное управление в 2 ч. Часть 1. Государственное управление Красюкова Н.Л., Богатырев Е.Д., Шубцова Л.В., Панина О.В., Плотицына Л.А., Артюхин Р.Е., Беляев А.М., Прокофьев С.Е., Попадюк Н.К., Еремин С.Г., Завалько Н.А., Галкин А.И., Воронов В.В., Зуденкова С.А., Токмурзин Т.М., Адамская Л.В., Барменкова Н.А., Биткина И.В., Бра-*

тарчук Т.В., Кабалинский А.И. // Учебник и практикум / Москва, 2019. С. 276.

11. Прокофьев М.Н. Информационные технологии как инструмент управления бюджетной системой России // Управленческие науки в современном мире. 2016. Т. 2. № 2. С. 210–215.

12. Matveevskii S.S., Berdyshev A.V., Prokofiev M.N., Ryabchenko L.I. *Fintech in the banking system of Russia: problems and prospects* // В сборнике: GCPMED 2018 - International Scientific Conference «Global Challenges and

*Prospects of the Modern Economic Development*». 2019. С. 344–356.

13. Миленков А.В. Взаимодействие и моделирование процессов развития финансовой и социально-экономических систем (мезоуровень исследования): Монография. / А.В. Миленков. - М.: Изд-во Агентство Печати «Наука и образование», 2014. 6,51 п.л.

Миленков А.В. Банковский сектор субъекта Федерации: функциональное назначение и интеграционное развитие. Монография. / А.В. Миленков. - Владикавказ. Издательство СОГУ. 2018. 10,8 п.л.

УДК 347

ПРОКОФЬЕВ Михаил Николаевич,  
кандидат экономических наук, доцент,  
доцент Департамента «Общественных  
финансов», доцент кафедры «Государственное  
и муниципальное управление», Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
mikaelprokoffiev@mail.ru

PROKOFIEV Mikhail Nikolaevich,  
PhD in economics,  
associate Professor of the Department of «Public  
Finance»,  
Financial University, Russian Federation, Moscow

## МИР КРИПТОВАЛЮТ В 2023 ГОДУ: ТЕНДЕНЦИИ И РАЗВИТИЕ

*Аннотация. По мере того, как мы приближаемся к середине 2023 года, криптовалюта продолжает оставаться одним из основных трендов и все более важным классом активов во всем мире. С момента появления биткойна в 2009 году цифровые валюты превратились из нишевого интереса в важнейший компонент мировой финансовой системы. В этой статье мы рассмотрим некоторые важные события и тенденции в мире криптовалют, которые сформировались в этом году. В заключение следует отметить, что усиление регулирования в криптовалютой индустрии отражает растущее признание необходимости защиты инвесторов, повышения целостности рынка и устранения потенциальных рисков.*

*Ключевые слова: крипто валюты, децентрализованное финансирование, стаблкоины, криптовалютная индустрия, распределенные реестры, смарт-контракты, цифровые валюты центральных банков, регулирование криптовалютной индустрии.*

### THE WORLD OF CRYPTOCURRENCIES IN 2023: TRENDS AND DEVELOPMENT

*Abstract. As we approach the middle of 2023, cryptocurrency continues to be one of the main trends and an increasingly important asset class around the world. Since the advent of bitcoin in 2009, digital currencies have evolved from a niche interest into an essential component of the global financial system. In this article, we will look at some important events and trends in the world of cryptocurrencies that have formed this year. In conclusion, it should be noted that the increased regulation in the cryptocurrency industry reflects the growing recognition of the need to protect investors, improve market integrity and eliminate potential risks.*

*Keywords: crypto currencies, decentralized financing, stablecoins, cryptocurrency industry, distributed registries, smart contracts, digital currencies of central banks, regulation of the cryptocurrency industry.*

Децентрализованное финансирование (DeFi) и децентрализованные биржи (DEXs) находятся в авангарде криптовалютной революции. Платформы DeFi стали свидетелями значительного роста, предлагая инвесторам возможность получать привлекательную прибыль на свои средства без необходимости привлечения традиционных финансовых посредников или хранителей. Этот сдвиг парадигмы получил значительное распространение, о чем свидетельствует существенное увеличение общей стоимости, хранящейся в протоколах DeFi.

Кроме того, DEX стали популярной альтернативой централизованным биржам. Трейдеры все больше тяготеют к DEX из-за их способности избегать чрезмерных комиссий, связанных с централизованными

платформами, и приоритета конфиденциальности и безопасности. Эти децентрализованные биржи работают на сетях blockchain, позволяя пользователям торговать криптовалютами непосредственно из своих кошельков, устраняя необходимость в посредниках [1].

Появление DeFi и DEXs представляет собой фундаментальный сдвиг в финансовом ландшафте, способствуя финансовой инклюзивности и расширяя возможности отдельных лиц в плане контроля над своими активами. Используя смарт-контракты и технологию блокчейн, протоколы DeFi позволяют осуществлять различные финансовые операции, такие как кредитование, займы, ставки, выращивание урожая и управление активами децентрализованно



и без доверия. Это открывает возможности для людей по всему миру, в том числе для тех, кто не имеет банковских счетов и не пользуется ими, получить доступ к финансовым услугам и участвовать в мировой экономике.

Однако важно отметить, что быстрый рост и инновации в пространстве DeFi также несут в себе проблемы. Уязвимости в сфере безопасности, риски смарт-контрактов и проблемы с регулированием – вот те области, которые требуют пристального внимания. По мере становления отрасли предпринимаются усилия по решению этих проблем с помощью усовершенствованных протоколов безопасности, механизмов аудита и нормативных рамок.

В целом, DeFi и DEX меняют финансовый ландшафт, предоставляя альтернативные возможности для финансовых операций, инвестиций и создания богатства. Обладая потенциалом разрушения традиционных финансовых систем, эти децентрализованные решения расширяют возможности отдельных лиц, способствуют инновациям и закладывают основу для более инклюзивного и прозрачного финансового будущего [2]. По мере развития сектора будет интересно наблюдать за дальнейшим развитием и потенциальным взаимодействием между DeFi, DEXs и другими новыми технологиями в криптовалютной экосистеме.

Восхождение Stablecoins. Появление стабильных монет стало значительным событием в криптовалютной индустрии. Стейблкоины – это цифровые валюты, которые предназначены для поддержания стабильной стоимости путем привязки к реальным активам, таким как фиатные валюты или товары, например, золото [3]. Такая стабильность делает стабильные монеты привлекательным вариантом для пользователей, которые ищут надежное хранилище стоимости и средство обмена на нестабильном криптовалютном рынке.

Стабильные монеты обладают рядом преимуществ по сравнению с традиционными криптовалютами. Во-первых, они представляют собой стабильную расчетную единицу, позволяющую пользователям совершать транзакции и рассчитывать стоимость товаров и услуг без неопределенности, связанной с колебаниями цен. Такая стабильность делает стейблкоины более подходящими для повседневных операций, позволяя пользователям снизить риски, часто связанные с использованием криптовалют с высокой волатильностью.

Кроме того, стабильные монеты завоевали популярность благодаря своему потенциалу для трансгра-

ничных транзакций. Традиционные международные платежи часто связаны с высокими комиссиями, длительным временем обработки и расходами на конвертацию валюты. Стабильные монеты, с другой стороны, могут способствовать быстрым и экономически эффективным трансграничным переводам, минуя традиционных банковских посредников. Это может произвести революцию в сфере денежных переводов, сделав их более доступными и недорогими для частных лиц во всем мире.

Стабильные монеты также нашли применение в экосистеме децентрализованных финансов (DeFi). Многие протоколы DeFi используют стабильные монеты в качестве ключевого компонента при кредитовании, заимствовании и выращивании урожая. Используя стабильные монеты в качестве залога, пользователи могут получать кредиты и зарабатывать проценты, не прибегая к услугам традиционных финансовых учреждений [4]. Такая интеграция стабильных монет в пространство DeFi еще больше повышает ликвидность и эффективность децентрализованных финансовых услуг.

Однако рост популярности стабильных монет также вызвал обеспокоенность и вопросы регулирования. По мере того как стабильные монеты набирают обороты и получают все более широкое распространение, регулирующие органы внимательно следят за их деятельностью, чтобы обеспечить соответствие существующим финансовым нормам. Это включает в себя вопросы, связанные с прозрачностью, регулятивным надзором, противодействием отмыванию денег (AML) и процедурами «знай своего клиента» (KYC). Создание четких рамок и стандартов для операций со стабильными монетами будет иметь решающее значение для поддержания целостности рынка и защиты потребителей.

В заключение следует отметить, что появление стейблкоинов представляет собой значительное событие в криптовалютном ландшафте. Благодаря своей стабильности, потенциалу для трансграничных транзакций и интеграции в экосистему DeFi, стейблкоины представляют собой привлекательную альтернативу для пользователей, ищущих надежные и эффективные цифровые валюты. По мере развития отрасли сотрудничество между участниками отрасли и регулирующими органами будет играть ключевую роль [5] в формировании будущего стабильных монет и их роли в мировой финансовой системе.



Развивающиеся технологии. Новые технологии играют ключевую роль в формировании будущего криптовалютной индустрии [6]. Двумя наиболее заметными технологиями, стимулирующими инновации, являются технология распределенных реестров (DLT) и смарт-контракты.

Технология распределенного реестра, обычно называемая блокчейн, лежит в основе большинства криптовалют. Она позволяет осуществлять безопасные и прозрачные транзакции путем ведения децентрализованного и неизменного реестра всех транзакций в сети компьютеров. Децентрализованная природа DLT гарантирует, что ни один субъект не имеет контроля над сетью, что делает ее устойчивой к цензуре и фальсификации. Технология блокчейн способна произвести революцию в различных отраслях, помимо финансовой, включая управление цепочками поставок, здравоохранение, системы голосования и многое другое.

Смарт-контракты, основанные на технологии блокчейн, представляют собой самоисполняющиеся контракты, условия которых записаны непосредственно в строках кода. Эти контракты автоматически выполняют действия при выполнении заранее определенных условий, устраняя необходимость в посредниках и повышая эффективность. Смарт-контракты позволяют создавать децентрализованные приложения (dApps) и облегчают широкий спектр операций, включая финансовую деятельность, децентрализованное управление и токенизацию активов. Они предлагают программируемые и автоматизированные решения, которые позволяют оптимизировать процессы, снизить затраты и повысить безопасность [7].

Сочетание DLT и смарт-контрактов открывает мир возможностей. Она позволяет создавать децентрализованные финансовые системы, в которых такие финансовые операции, как кредитование, заимствование и торговля, могут осуществляться одноранговым способом, не полагаясь на традиционных финансовых посредников. Эта технология также позволяет токенизировать реальные активы, обеспечивая дробное владение, повышение ликвидности и доступности традиционно неликвидных активов, таких как недвижимость или произведения искусства.

Кроме того, новые технологии способствуют улучшению масштабируемости и совместимости [8] в криптовалютном пространстве. Решения второго уровня, такие как Lightning Network для Bitcoin и предстоящее обновление Ethereum до Ethereum 2.0,

направлены на решение проблем масштабируемости, с которыми сталкиваются популярные сети блокчейн. Эти решения позволяют проводить более быстрые и экономически эффективные транзакции за счет использования внецепочечных решений, при этом сохраняя преимущества безопасности базовой блокчейн-сети.

Протоколы совместимости, с другой стороны, стремятся соединить различные сети блокчейн, обеспечивая бесперебойную связь и передачу активов между несколькими сетями. Эти протоколы направлены на создание взаимосвязанной экосистемы, в которой пользователи могут получить доступ к преимуществам различных сетей блокчейн и способствовать сотрудничеству между разрозненными проектами [9].

В заключение следует отметить, что новые технологии, такие как технология распределенных реестров (DLT) и смарт-контракты, являются движущей силой инноваций в криптовалютной индустрии. Эти технологии обеспечивают безопасность и прозрачность транзакций, облегчают разработку децентрализованных приложений и открывают новые возможности для децентрализованных финансов [10], токенизации активов, масштабируемости и совместимости. По мере дальнейшего развития эти технологии способны перестроить различные отрасли промышленности и революционизировать способы совершения сделок, управления и взаимодействия в цифровом мире.

Цифровые валюты центрального банка (ЦВЦБ). Цифровые валюты центральных банков (CBDC) стали важным событием в криптовалютной сфере. ЦВЦБ – это цифровые валюты, выпускаемые и регулируемые центральными банками, цель которых – служить цифровым представлением фиатной валюты страны. Эти цифровые валюты способны трансформировать традиционную финансовую систему, сочетая преимущества криптовалют со стабильностью и доверием, присущими валютам, поддерживаемым центральными банками.

Одним из ключевых факторов, обусловивших появление CBDCs, является растущий спрос на цифровые платежные решения. С быстрым ростом цифровых транзакций и появлением частных криптовалют центральные банки признают необходимость модернизации своих денежных систем. CBDCs предоставляют центральным банкам возможность повысить эффективность платежей, снизить затраты и улучшить финансовую доступность за счет обеспечения

безопасной и доступной инфраструктуры цифровых платежей.

CBDCs также способны решить некоторые проблемы, связанные с традиционными финансовыми системами. Например, CBDC могут обеспечить более быстрые и эффективные трансграничные транзакции, снижая зависимость от посредников и повышая прозрачность. Кроме того, ЦБРК могут способствовать расширению доступа к финансовым услугам, предоставляя доступ к базовым банковским услугам лицам, которые не имеют банковских счетов или имеют их недостаточно, преодолевая цифровой разрыв и способствуя инклюзивному экономическому росту.

Кроме того, CBDCs предлагают центральным банкам новые инструменты для проведения денежно-кредитной политики. Имея прямой контроль над цифровой валютой, центральные банки могут более эффективно управлять денежной массой, отслеживать транзакции и реагировать на экономические условия. CBDCs могут позволить осуществлять целевые меры стимулирования, такие как прямые переводы гражданам или предприятиям во время экономического кризиса, способствуя экономической стабильности и устойчивости.

Однако внедрение CBDCs сопряжено с определенными трудностями и проблемами. Центральные банки должны решать такие вопросы, как конфиденциальность, безопасность, масштабируемость, совместимость и нормативно-правовая база. Баланс между вопросами конфиденциальности и требованиями по борьбе с отмыванием денег (AML) и знанием своих клиентов (KYC) является важнейшим аспектом разработки CBDC. Центральным банкам также необходимо обеспечить устойчивость и кибербезопасность цифровой инфраструктуры, поддерживающей ЦБРК, для защиты от потенциальных угроз и атак.

В заключение следует отметить, что цифровые валюты центральных банков (ЦВЦБ) обладают потенциалом для трансформации традиционной финансовой системы, предоставляя безопасные, эффективные и инклюзивные цифровые платежные решения. ЦБДЦ дают центральным банкам возможность модернизировать денежные системы, расширить финансовую доступность и проводить более целенаправленную и эффективную денежно-кредитную политику. Однако успешное внедрение CBDCs требует решения различных технологических, нормативных вопросов и вопросов конфиденциальности для обеспечения надежной и устойчивой экосистемы цифровых ва-

лют. По мере того как центральные банки по всему миру будут изучать возможности ЦБДК, крайне важно будет найти баланс между инновациями, безопасностью, конфиденциальностью и потребностями экономики и общества в целом.

Усиление регулирования. Усиление регулирования стало заметной тенденцией в криптовалютной индустрии, поскольку правительства и регулирующие органы стремятся установить рамки, обеспечивающие стабильность рынка и защиту инвесторов [10]. Хотя уровень регулирования в разных юрисдикциях различен, все большее признание получает необходимость соблюдения баланса между инновациями и защитой инвесторов в быстро развивающемся криптовалютном ландшафте.

Одним из ключевых мотивов усиления регулирования является необходимость снижения рисков, связанных с криптовалютами, таких как мошенничество, отмывание денег и манипулирование рынком. Регулирующие органы стремятся разработать меры, которые повысят прозрачность, предотвратят незаконную деятельность и обеспечат целостность финансовых рынков. Внедряя нормативно-правовую базу, власти стремятся создать более безопасную и надежную среду для участников криптовалютной экосистемы.

Регулирование также может обеспечить чувство легитимности и уверенности как для институциональных, так и для розничных инвесторов [11]. Четкие инструкции и требования к соблюдению могут способствовать укреплению доверия к рынку, привлекая традиционные финансовые учреждения и основных инвесторов к работе с криптовалютами. Кроме того, регулирование, направленное на защиту прав потребителей, например, обеспечение надлежащего раскрытия информации и предотвращение вводящей в заблуждение практики, может помочь защитить интересы инвесторов и снизить вероятность мошенничества и мошеннических действий.

Однако найти правильный баланс между регулированием и инновациями – непростая задача. Чрезмерное или слишком ограничительное регулирование может подавлять инновации и препятствовать росту отрасли. Поэтому регулирующие органы все больше внимания уделяют поиску баланса, который позволяет устранить потенциальные риски и в то же время дает простор для инноваций и предпринимательской деятельности. Изучаются совместные под-

ходы с участием заинтересованных сторон отрасли и регулирующих органов для разработки эффективных, адаптивных и поддерживающих развивающийся криптовалютный ландшафт нормативных актов.

Международное сотрудничество и координация между регулирующими органами также приобретает решающее значение, поскольку криптовалюты выходят за пределы национальных границ. Установление общих стандартов и рамок может способствовать гармонизации, сокращению регулятивного арбитража и повышению глобальной стабильности криптовалютного рынка. Такие инициативы, как руководство Группы разработки финансовых мер борьбы с отмыванием денег (ФАТФ) по виртуальным активам и дискуссии G20 по регулированию криптовалют, являются шагами в этом направлении.

В заключение следует отметить, что усиление регулирования в криптовалютной индустрии отражает растущее признание необходимости защиты инвесторов, повышения целостности рынка и устранения потенциальных рисков. Хотя регулирование может обеспечить более безопасную и надежную среду, важно найти правильный баланс между регулированием и инновациями. Совместные усилия участников отрасли, регулирующих органов и политиков имеют решающее значение [12] для разработки эффективной и адаптивной нормативно-правовой базы, способствующей инновациям, защите инвесторов и здоровому росту криптовалютной экосистемы. Ожидается, что по мере развития отрасли регулятивные меры будут развиваться в соответствии с уникальными вызовами и возможностями, предоставляемыми криптовалютами.

#### Заключение

Мир криптовалют быстро развивается, постоянно появляются новые разработки и тенденции. От подъема DeFi и DEXs до принятия стабильных монет, новых технологий и CBDCs, 2023 год обещает стать трансформационным для криптовалют. Пока регуляторы работают над обеспечением стабильности рынка, а разработчики продолжают расширять границы возможного с помощью блокчейна («Состояние криптовалюты», «возможного с помощью блокчейна»)

#### Список источников:

1. Роль финансовой системы в обеспечении развития государства: отечественный и зарубежный опыт / Под ред. О.В.Макашиной. М.: Русайнс, 2022.
2. Fedorova I.Y., Prokofiev M.N., Moroz V.V., Sibiryayev A.S., Sergienko N.S., Khanova L.M., Sinitsyna E.V. Planar dynamic model of public interaction between official and hidden economy // *International Journal of Civil Engineering and Technology*. 2018. №Т. 9. № 13. С. 1114-1121.
3. Дорофеев М.Л. Матрица эволюции государственного финансового регулирования экономики // *Банковское дело*. 2021. № 10.
4. Прокофьев М.Н. Информационные технологии как инструмент управления бюджетной системой России // *Управленческие науки в современном мире*. 2016. Т. 2. № 2. С. 210–215.
5. Matveevskii S.S., Berdyshev A.V., Prokofiev M.N., Ryabchenko L.I. Fintech in the banking system of Russia: problems and prospects // В сборнике: *GCPMED 2018 - International Scientific Conference «Global Challenges and Prospects of the Modern Economic Development»*. 2019. С. 344–356.
6. Прокофьев М.Н. Цифровая трансформация профессии «Финансист» // В сборнике: *Управленческие науки в современном мире. сборник докладов научной конференции. Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации*. 2020. С. 173–176.
7. Миленков А.В. Взаимодействие и моделирование процессов развития финансовой и социально-экономических систем (мезоуровень исследования): Монография. / А.В. Миленков. - М.: Изд-во Агентство Печати «Наука и образование», 2014. 6,51 п.л.
8. Миленков А.В. Банковский сектор субъекта Федерации: функциональное назначение и интеграционное развитие. Монография. /А.В. Миленков. - Владикавказ. Издательство СОГУ. 2018. 10,8 п.л.
9. Миленков А.В. Интеграция банковского и реального секторов экономики субъекта федерации как фактор экономического роста региона. М.: Юнити-Дана, 2020, 191 с. - ISBN: 978-5-238-03348-8.
10. Миленков А.В. Локальная модель устойчивости банковского кластера финансовой системы субъекта Федерации. / А.В. Миленков. // *Журнал правовых и экономических исследований. Journal of Legal and Economic studies*. № 3. 2016. - С. 146–153. 0,6 п.л.
11. Миленков А.В. Определение взаимосвязей секторальных составляющих и функций интегрированной модели повышения устойчивости финансовой сис-

- темы на мезоуровне. / А.В. Миленков. // *Перспективы науки*. № 3(78). 2016. - С. 13–16. 0,4 п.л.
12. Миленков А.В. *Сущность, структура и функции финансовой системы региона*. / А.В. Миленков. // *Вестник Воронежского государственного университета инженерных технологий*. № 4(66). 2015. - С. 233–236. 0,4 п.л.

УДК 331.104

*ПРЯЖНИКОВ Николай Сергеевич,  
доктор педагогических наук,  
главный научный сотрудник Института  
гуманитарных технологий и социального  
инжиниринга, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
nspryazhnikov@fa.ru*

*PRYAZHNIKOV Nikolay Sergeevich,  
Doctor of pedagogical sciences,  
Chief Researcher, Institute for Humanitarian  
Technologies and Social Engineering,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow*

*ДЗАППАЛА Сальваторе,  
кандидат психологических наук,  
ведущий научный сотрудник Института  
гуманитарных технологий и социального  
инжиниринга, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
sdzappala@fa.ru*

*ZAPPALA Salvatore,  
PhD in Psychology,  
Leading Research Fellow, Institute for Humanitarian  
Technologies and Social Engineering,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow*

## КИБЕРБУЛЛИНГ НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ И ЕГО ВИДЫ

*Аннотация. В статье рассмотрены понятие кибербуллинга работников организации и его виды. Киберзапугивание рассматривается авторами как целенаправленное агрессивное действие, которое совершается индивидуально и в группах с использованием цифровых технологий. Киберзапугивание оказывает огромное влияние на условия организации, поскольку он воздействует на уровень удовлетворенности трудом работников и на социально-психологический климат организации. Последствия киберзапугивания также сказываются на эффективности работы сотрудника.*

*Ключевые слова: кибербуллинг, работник, эмоциональное воздействие, психологическое насилие, стресс.*

### *CYBERBULLYING IN THE WORKPLACE AND ITS TYPES*

*Abstract. The article discusses the concept of cyberbullying of employees of the organization and its types. Cyberbullying is considered by the authors as a purposeful aggressive action that is performed individually and in groups using digital technologies. Cyberbullying has a huge impact on the conditions of the organization, as it affects the level of job satisfaction of employees and the socio-psychological climate of the organization. The effects of cyberbullying also affect employee performance.*

*Keywords: cyberbullying, worker, emotional impact, psychological abuse, stress.*

*Статья подготовлена по результатам исследований, выполненных за счет бюджетных средств по государственному заданию Финуниверситету.*

Кибербуллинг на рабочем месте – это социально-психологическая проблема, которая распространена во всем мире. Виды киберзапугивания на рабочем месте влияют на производительность организаций. Потеря продуктивности сотрудников прямо или косвенно влияет на прибыльность организаций из-за огромных скрытых затрат, вызванных высоким уровнем невыходов на работу из-за воздействия киберзапугивания.

Киберзапугивание или кибербуллинг на рабочем месте представляет собой повторяющиеся, необоснованные действия отдельных лиц или группы работников, направленные против работника или групп, которые намеренно направлены на запугивание, унижение, унижение и подрыв других лиц или создают риск для здоровья и безопасности сотрудников, включая их физическую, эмоциональную и психологическую безопасность [5]. Так, под кибербуллингом следует понимать форму психологическо-

го насилия, которое происходит в интернете или с помощью технологий связи [2], то есть это имеет прямую связь с процессом применения Интернета, сотовых телефонов или других устройств, используемых для отправки или публикации текста или изображений, назначение которых, чтобы обидеть или поставить другого человека в неловкое положение. Кибербуллинг на рабочем месте приводит к негативным последствиям, которые сохраняются с течением времени, и жертва рискует испытать сильный стресс, тревогу и ухудшение физического и психического здоровья.

Киберзапугивание на рабочем месте воздействует на жертв в виде анонимных, мошеннических, агрессивных, нежелательных сообщений или путем распространения слухов. В случае киберзапугивания на рабочем месте злоумышленники взламывают учетные записи электронной почты жертв, чтобы угрожать им.

Негативные последствия кибербуллинга на рабочем месте могут повлиять на группу работников или даже на всю организацию, усиливая тревогу и панику у сотрудников. Психологический страх увеличивает проблемы со здоровьем работников, что приводит к высокому уровню невыходов из-за болезни на работу в организации.

Вышеупомянутое негативное влияние кибербуллинга на всю организацию на разных уровнях плохо сказывается на производительности всей организации и снижает производительность, что влияет на весь бизнес, и косвенно увеличивает затраты компании на частый набор персонала, поскольку удержание талантов становится все труднее из-за киберзапугивания на рабочем месте [3].

Кибербуллинг включает различные виды киберзапугивания на рабочем месте:

- флейминг – это действие, которое происходит при киберзапугивании жертвы с использованием неприемлемого или вульгарного языка, чтобы напасть на жертву, чтобы насладиться или вызвать ужас у жертвы. Посредством флейминга хулиган оскорбляет жертв через электронные сообщения о жертве напрямую неоднократно, рассылка оскорблений и использование непристойных выражений до уровня подрыва уверенности жертвы в себе, жертва получает психический ущерб и может время от времени скрываться. Флейминг на рабочем месте представляет собой интенсивное негативное эмоциональное воздействие на работника;

- фрейпинг определяется как акт киберзапугивания с использованием учетных записей жертвы в социальных сетях или личных блогов для публикации неприемлемого контента с их именами в нем, чтобы дестабилизировать уверенность жертвы в себе. Злоумышленник изо всех сил пытается имитировать и искажать владельца учетной записи, обычно с намерением распространить слухи или иным образом повредить репутации человека;

- харассмент осуществляется с использованием технологий для отправки неуместных, ненавистных и оскорбительных сообщений жертвам, вызывая у нее тревогу, раздражение и стресс [1]. Это делается с намерением подорвать моральный дух жертвы и вызвать неловкие ситуации, чтобы вызвать сильный страх и ослабить ее силы;

- аутинг, когда намеренно действуют, чтобы преднамеренно исключить кого-либо или поделиться секретной или личной информацией жертвы на публичном форуме. Преступник наносит ущерб репутации жертвы. Способ может заключаться в регулярном шантаже или сексуальных домогательствах к жертве;

- исключение (социальная изоляция, бойкот) – эта форма запугивания включает в себя издевательства над сотрудником или публичное исключение агрессором сотрудника или жертвы с важной встречи. Преследуя жертву, кибербуллер путем исключения сообщений из электронной почты изолирует работника от группы и коммуникаций и мешает ему принимать участие в значимых для него заданиях и коммуникациях;

- самозванство представляет акт запугивания, совершаемым хулиганом, создающим фальшивую личность и изображающим из себя кого-то большого и важного, чтобы нанести ущерб чьей-то репутации. Преступник может поделиться реальной или сфабрикованной информацией о жертвах. Он может доходить до нанесения ущерба имени и имиджу жертвы, чтобы отомстить за что-то жертве;

- сталкинг (преследование) совершается хулиганом путем отправки электронных целевых сообщений, чтобы намеренно напугать, причинить вред или запугать жертву. Этот акт запугивания обычно осуществляется с помощью электронных средств, таких как почта, чат, обмен сообщениями, SMS, телефонные звонки и другие общедоступные форумы цифровых платформ, чтобы нанести максимальный ущерб. Этот акт киберзапугивания совершается хулиганом с угрозами физического характера причинить вред



жертве, что включает в себя мониторинг и ложные обвинения. Хулиган обычно угрожает офлайн-преследованием, чтобы сделать жизнь жертвы невыносимой, что может оставить глубокие травмы в их психике. Это может привести к ситуации ослабления самооценки жертвы;

– доксинг – публичное раскрытие кибербуллером всю конфиденциальную или очень личную информацию о жертве без согласия человека с единственной целью поставить жертву в неловкое положение или унижить. Это может доходить до распространения личных фотографий жертвы, документов и личных сохраненных сообщений. Хулиган использует онлайн-платформу или частную группу онлайн;

– обман совершается как акт запугивания путем преднамеренного обмана жертвы путем обмана или простого использования тактических средств, чтобы снизить мотивацию жертвы. Проводятся атаки на учетные записи жертвы в социальных сетях или на личные сайты блогов. Хулиган обычно публикует неприемлемый контент под своим именем, чтобы дестабилизировать ее уверенность в себе, а также нанести ущерб психике жертвы;

– маскарад, когда преследователем создается искусственный профиль или фальшивую личность в Интернете с единственной целью нарушить душевный покой человека. Намерение состоит в том, чтобы опорочить жертву и напугать ее;

– диссинг предназначен для для распространения жестокой информации о жертве. Преступник публично публикует личные сообщения в электронном виде, чтобы нанести ущерб репутации или саботировать свои отношения с другими людьми или организациями.

Технологические достижения привели к цифровым платформам для повышения производительности труда сотрудников в организациях, скрытые потери связаны с проблемами производительности, которые в настоящее время являются широко распространенной причиной экономических потерь в организациях по всему миру. Скрытые потери в основном происходят из-за воздействия кибербуллинга на рабочем месте. На сотрудников, которые являются уязвимыми объектами издевательств, негативно влияют психологические домогательства, эмоциональное насилие, и физическое насилие, которые увеличивают количество прогулов, что косвенно влияет на производительность труда [4].

Кибербуллер может причинить боль пострадавшим сотрудникам негативными словами, проступками и действиями, что снижает мотивацию и производительность сотрудников, а также организации.

Повсеместное присутствие подключения к Интернету даже на рабочем месте и беспрецедентные изменения отношения и привычек, вызванные цифровым миром, делают даже руководителя более склонным к запугиванию рабочих в Интернете. Выяснено, что эти случаи издевательств продолжаются даже в нерабочее время из-за преимущества непрерывного подключения, поддерживаемого беспроводным Интернетом, позволяющим связаться с другими в любое время, и это оказывает огромное давление на сотрудников. Эти негативные акты киберзапугивания наносят ущерб производительности сотрудников и приводят к потере продуктивного времени, что негативно сказывается на организации.

*Список источников:*

1. Бочавер А.А., Хломов К.Д. Кибербуллинг: травля в пространстве современных технологий. *Психология. Журнал Высшей школы экономики*. 2014. Т.11. №3. С.177–191.
2. Кнышова Л.П. Кибербуллинг как социально-педагогическая проблема / Л.П. Кнышова, А.И. Артюхина, В.И. Чумаков. *Образовательный вестник «Сознание» – Волгоград*. 2020. С.5–9.
3. Farley S. Coyne I. Sprigg C. Axtell C. Subramanian G. (2015). *Exploring the impact of workplace cyberbullying on trainee doctors*. *Medical Education*, 49(4), 436–443.
4. Glambek, M., Matthiesen, S., Hetland, J., & Einarsen, S. (2014). *Workplace bullying as an antecedent to job insecurity and intention to leave: A 6-month prospective study*. *Human Resource Management Journal*, 24(3), 255–268.
5. Karthikeyan C. *Workplace Cyberbullying and Its Impact on Productivity*. In book: *Handbook of Research on Cyberbullying and Online Harassment in the Workplace*. 2020.



УДК 332.12

РОЖДЕСТВЕНСКАЯ Ирина Андреевна,  
доктор экономических наук, профессор, профессор  
кафедры «Государственное и муниципальное  
управление»,  
Факультет «Высшая школа управления»,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
irozhdestv@gmail.com

ROZHDESTVENSKAYA Irina Andreevna,  
Doctor of Economics, Professor, Department of State  
and Municipal Governance, Faculty «Higher School of  
Management»  
Financial University under the Government of Russian  
Federation,  
Moscow

## РАЗВИТИЕ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА В РЕАЛИЗАЦИИ РЕГИОНАЛЬНЫХ ИНФРАСТРУКТУРНЫХ ПРОЕКТОВ

*Аннотация.* В статье рассматривается механизм государственно-частного партнерства в динамике развития его различных форм применительно к инфраструктурному комплексу российских регионов. На основе рейтингового подхода дается оценка охвата и уровня продвижения государственно-частного партнерства в реализации инфраструктурных инвестиционных проектов российских регионов.

*Ключевые слова:* государственно-частное партнерство, инвестиции, инфраструктура, проекты, оценка.

600

### DEVELOPMENT OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIPS IN THE REGIONAL INFRASTRUCTURE PROJECTS

*Abstract.* The paper deals with the mechanism of public-private partnership in the dynamics of its development in various forms in relation to the infrastructure complex of Russian regions. Based on the rating approach, an assessment is made of the scope and level of public-private partnerships promotion in the infrastructure projects implementation in Russian regions.

*Keywords:* public-private partnership, investments, infrastructure, projects, assessment.

Государственная политика, направленная на раскрытие потенциала территорий в части улучшения их инвестиционного климата, повышения инвестиционной привлекательности для бизнеса и как следствие, создание устойчивой экономической базы для динамичного развития, является в современных условиях важнейшим направлением, обеспечивающим решение наиболее важных как стратегических, так и текущих задач пространственного развития. К числу таких задач относится развитие инфраструктурного комплекса российских регионов, выступающего важнейшим фактором и драйвером экономического роста и социальной устойчивости, формирование комфортной и «умной» городской среды, отвечающей современным запросам населения и обеспечивающей рациональное использование всех видов ресурсов городской инфраструктуры в условиях развития урбанизационных процессов. Масштабность поставленных задач [1] требует использования

самых разнообразных механизмов привлечения в инфраструктурную сферу внебюджетных инвестиций, повышения эффективности использования государственных инвестиционных ресурсов.

Одним из таких механизмов выступает государственно-частное партнерство, обеспечивающее сочетание интересов и разделение рисков между публичным и частными партнерами в процессе создания, модернизации, эксплуатации и предоставления услуг на базе различных объектов производственной, инженерной, коммунальной, социальной инфраструктуры.

Вопросам исследования теоретических основ, методических подходов и разработке прикладных решений для успешной реализации различных моделей взаимодействия власти и бизнеса в развитии инфраструктуры посвящены многочисленные работы зарубежных авторов, отражающие как оценку уже накопленного опыта такого партнерства, так и

современные тренды его трансформации с учетом изменяющейся экономической среды, возрастающей ролью экологических и социальных факторов в обеспечении устойчивых (sustainable) и гибких (resilience) инвестиций в качественную инфраструктуру [2, 3, 4, 5].

Российские исследователи также активно исследуют различные аспекты формирования и использования в решении важнейших социально-экономических задач механизмов государственно-частного партнерства, включая их нормативно-правовое обеспечение [6], использование в реализации национальных проектов [7], справедливого распределения зон ответственности и рисков между публичными и частными партнерами в рамках заключаемых соглашений [8].

Современная экономическая ситуация требует существенной переориентации российской экономики на использование внутреннего потенциала в преодолении дефицита инвестиционных ресурсов на создание качественной и доступной инфраструктуры, выступающей мультипликатором дальнейшего экономического роста, условием повышения качества и уровня жизни населения. В последние годы произошла существенная активизация государственной политики в части расширения форм и методов поддержки и стимулирования притока инвестиций в реализацию инфраструктурных проектов на принципах государственно-частного партнерства на федеральном, региональном и муниципальном уровнях. Сюда относятся как методы прямого софинансирования, так и инструменты финансовой поддержки на возвратной основе

Среди федеральных программ софинансирования в рамках использования межбюджетных трансфертов (субсидии) в развитие инфраструктурных проектов следует выделить такие сферы, как университетские кампусы, школы, объекты социального обслуживания, транспортной, коммунальной и спортивной инфраструктуры. Отдельного внимания заслуживает решение о запуске с 2021 года специальной программы развития дальневосточной, а дальнейшим и арктической концессии [9].

Активное развитие и интерес со стороны региональных властей получили инфраструктурные бюджетные кредиты и инфраструктурные облигации ДОМ.РФ, связанные с поддержкой разнообразных инфраструктурных проектов и особенно в сфере модернизации коммунальной инфраструктуры, займы

Фонда развития территорий, льготное финансирование моногородов ВЭБ.РФ [10].

Особую группу механизмов государственной поддержки инфраструктурных проектов в российских регионах представляют инфраструктурные бюджетные кредиты (ИБК), показавшие свою особую привлекательность со стороны регионов и объем которых по итогам 2022 года составил один триллион рублей, из которых почти треть направлена на создание объектов коммунальной инфраструктуры. С 2023 года, как продолжение успешной практики ИБК, начинают действовать специальные казначейские кредиты, условия предоставления которых предусматривают срок в 15 лет при ставке в 3% с правом досрочного погашения субъектом РФ взятого кредита и началом выплаты основного долга с третьего года использования средств [11].

Следует отметить, что для обеспечения большей гибкости, оперативности и в целом роста эффективности реализации проектов на принципах ГЧП в современных условиях была проведена определенная работа по уточнению правовой базы их разработки и реализации.

Важно отметить, что принятые поправки позволяют в ходе осуществления проекта в пределах текущего года менять приняты условия концессионных соглашений, не обращая за согласованием в ФАС. При этом для некоторых отраслей предоставляется возможность заключать названные соглашения (на региональном уровне), не проводя при этом конкурсы. Наконец, существенно, что для концессионных соглашений и соглашений ГЧП появилась возможность менять их условия, исходя из того, что в 2021-2022 годах цены на строительные материалы ощутимо возросли.

Национальным центром ГЧП в рамках платформы «Росинфра» была проделана значимая работа, направленная на поддержание ГЧП-проектов на различных стадиях их жизненных циклов. В частности, в рамках этой платформы были созданы:

- цифровой проектный офис, который дает возможность действительно управлять проектом, представляя возможности оперативной коммуникации всем членам проектной команды;
- on-line модуль IRIIS, обеспечивающий оценку и сертификацию разработанных проектов на соответствие принципам устойчивого развития;
- ГЧП-Академия, представляющая собою систему обучающих программ, позволяющих повышать

компетенции участников команд разработчиков ГЧП-проектов.

Активная государственная политика по стимулированию разработки и реализации инфраструктурных проектов отражается в высокой заинтересованности регионов и муниципальных образований.

На уровне муниципальных образований происходит реализация большей части проектов (84,5%), которые охватывают 16,4% всех инвестиций ГЧП-проектов. На уровне субъектов РФ осуществляется 14,5% проектов, на долю которых приходится 51% общего объема инвестиций. На федеральном уровне реализуется 1% всех ГЧП-проектов, охватывающий, тем не менее, 32,6% инвестиций [9].

Очевидно, что наиболее масштабные и капиталоемкие проекты, связанные с развитием, прежде всего, дорожно-транспортной инфраструктуры реализуются на федеральном и региональном уровнях, в то время как на муниципальном уровне реализуется подавляющее по количеству, но относительно небольших по стоимости проектов в объекты социальной инфраструктуры. Следует отметить, что по итогам ежегодного рейтинга регионов по уровню развития ГЧП в 2022 года лидерами, вошедшими в первую тройку, стали Нижегородская область (100 баллов), Хабаровский край (80 баллов), Омская область (77,6 баллов), заметно опередив традиционных лидеров прошлых лет. В тоже время топ-20 субъектов РФ по уровню развития ГЧП устойчиво сохраняет свои позиции, демонстрируя устойчивую динамику реализации проектов, успешный накопленный опыт прошлых практик, наличие развитой институциональной среды в области поддержки и продвижения проектов на принципах ГЧП [12].

Таким образом, развитие механизмов и инструментов стимулирования разработки и реализации ГЧП-проектов, в том числе с расширением форм финансирования со стороны государства и различных институтов развития, создает крепкую основу для ускоренного создания устойчивой и качественной инфраструктуры в регионах и муниципальных образованиях.

Список источников:

1. Указ Президента РФ от 21.07.2020 N 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года». URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_357927/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_357927/) (дата обращения 02.06.2023)

2. Йескомб, Э. Р. Государственно-частное партнерство: основные принципы финансирования / Э. Р. Йескомб ; пер. с англ. - Москва : Альпина Паблишер, 2019. - 457 с.

3. Rashed, M.A., Alam, M.M., Mohd Ekhwan, T. Considerable Issues for

4. Sustainable Public-Private Partnership (PPP) Project, Res Manageria, 2011. Vol. 2(4), pp. 57–65.

5. Cui, C., Liu, Y., Hope, A. and Wang J. 2018. "Review of studies on public-private partnerships (PPP) for infrastructure projects." International Journal of Project Management. 36 (5, pp. 773–794.

6. Мерзлов И.Ю. Институциональные основы развития государственно-частного партнерства / И.Ю. Мерзлов // Russian Journal of Economics and Law. 2021. Т. 15. N 3. С. 455–472. DOI: 10.21202/2782-2923.2021.3.455–472.

7. Кряклин К.В. Государственно-частное партнерство как основной механизм государственного управления национальными проектами / К.В. Кряклин // Russian Economic Bulletin. 2021. Т. 4. N 1. С. 121–125.

8. Комов В.Э. Актуальные проблемы взаимодействия государства и бизнеса // Самоуправление № 1 (134). 2023. С. 510–514.

9. Инвестиции в инфраструктуру и ГЧП. 2022. Аналитический отчет. Центр ГЧП при поддержке ВЭБ. РФ. // [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://rosinfra.ru/digest/documents/one/investicii-v-infrastrukturu-i-gcp-2022-analiticeskij-obzor/> (дата обращения 02.06.2023)

10. Постановление Правительства РФ от 31.03.2023 N 525 «Об утверждении Правил предоставления Федеральным казначейством бюджетам субъектов Российской Федерации бюджетных кредитов за счет временно свободных средств единого счета федерального бюджета и о внесении изменения в пункт 12(1) Положения о Правительственной комиссии по региональному развитию в Российской Федерации» // [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <http://government.ru/docs/48359/> (дата обращения 02.06.2023)

11. Государственная поддержка ГЧП в России - 2022. Вызовы и перспективы. // [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://pppcenter.ru/upload/iblock/252/2527615e6fa2fc7a41726b4f408f2184.pdf> / (дата обращения 02.06.2023)

12. Рейтинг субъектов Российской Федерации по уровню развития государственно-частного партнерства за 2022 год. // [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: [https://www.economy.gov.ru/material/file/a8ccd7ef26bdb590c0f5e2faaf0efbf1/reiting\\_gchp\\_2022.pdf](https://www.economy.gov.ru/material/file/a8ccd7ef26bdb590c0f5e2faaf0efbf1/reiting_gchp_2022.pdf) / (дата обращения 02.06.2023)

УДК 339.138

РОЖКОВ Илья Вячеславович,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента логистики и маркетинга,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации,  
Москва  
irojkov@fa.ru

ROZHKOV Ilya Viacheslavovich,  
Candidate of economics,  
associate Professor of Logistic and Marketing  
Department,  
Financial University under the Government Russian  
Federation,  
Moscow

## РОЛЬ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО СТАТУСА В ПРОЦЕССЕ СТРАТИФИКАЦИИ НАСЕЛЕНИЯ

*Аннотация.* В статье проводится обоснование роли социально-экономического статуса в процессе стратификации населения. Выделены и охарактеризованы уровни стратификации: микроуровень, мезоуровень и макроуровень. Раскрыта специфика экономической стратификации и ее основные уровни. Обозначено значение имущественного неравенства в формировании экономических и социальных результатов различных групп населения.

*Ключевые слова:* стратификация, группа населения, неравенство, ресурс, дискриминация, доход, социально-экономический статус, экономика стратификации.

### THE ROLE OF SOCIOECONOMIC STATUS IN THE PROCESS OF POPULATION STRATIFICATION

*Abstract.* The article substantiates the role of socio-economic status in the process of population stratification. The following levels of stratification are singled out and characterized: micro level, meso level and macro level. The specifics of economic stratification and its main levels are revealed. The significance of property inequality in the formation of economic and social results of various groups of the population is indicated.

*Keywords:* stratification, population group, inequality, resource, discrimination, income, socio-economic status, economics of stratification.

Термин «стратификация» происходит от латинского слова «stratum», что означает иерархическое разделение индивидов и групп по горизонтальным слоям, в зависимости от различных признаков, таких как неравенство в доступе к образованию, возможности увеличения доходов, доступ к власти, профессиональный рост и т.д. [1].

В литературе некоторые социологи пишут о стратификации как о социально-экономическом статусе человека (СЭС). СЭС – это положение индивида в классовой структуре. Например, человек может быть классифицирован как средний класс или высший класс на основании его показателя СЭС. СЭС человека обычно определяет получаемый доход и престиж его профессии, уровень его благосостояния, образования, также в отдельных случаях, учитываются и другие переменные.

К параметрам, определяющим СЭС человека, можно отнести его доступ к различным ресурсам [2].

Ограниченность доступа к ресурсам порождает социальное неравенство. Например, человек, у которого есть жилье (домовладелец), будет иметь доступ к постоянному жилью, в то время как другой человек, у которого нет жилья, может в какое-то время или на какое-то срок быть бездомным. Точно так же можно привести пример об образовании, которое будет доступно человеку с высоким доходом в лучшем качестве, чем человеку с низким уровнем дохода. Сюда же можно отнести и примеры, касающиеся медицинского обслуживания. Все это в итоге приводит к выводу, что материальные ресурсы распределяются неравномерно среди разных людей всех экономических статусов.

Стратификация обычно связана с СЭС человека, но зачастую могут использоваться и другие критерии, например, пол и раса. Вместе с СЭС раса и пол человека, определяют неравное распределение возможностей, ресурсов и привилегий. Хотя в современном

обществе и наблюдается стремление к расовому и половому равенству, однако на сегодняшний день есть множество свидетельств того, что женщины имеют меньше шансов получить продвижение по службе, чем мужчины. Так же в некоторых городах США в районах с высокой сегрегированностью по расовому признаку у жителей наблюдаются низкие шансы попасть в хорошие образовательные учреждения.

Обычно выделяются три уровня стратификации:

1) микроуровень,

2) мезоуровень и

3) макроуровень [3]. Микроуровень анализирует как личные качества человека приводят к неравенству в небольших группах. В качестве примера можно привести тот факт, что чем более физически привлекателен человек, тем больше у него шансов добиться высокого статуса в малой социальной группе. Однако данный эффект нельзя масштабировать, так как он неоднороден и его трудно анализировать в качестве широко распространенного явления. Мезоуровень анализирует, как связи с различными институтами и организациями порождают неравенство. Например, если родители работают в той школе, где учится их сын, то у ребенка появляется неофициальный завышенный статус, который выделяет его среди своих сверстников. Такие незаметные диспропорции возникают и в учебном процессе, эти случаи считаются на мезоуровне и усиливают системное неравенство. Макроуровень анализирует роль международных корпораций, организаций и экономических систем в формировании возможностей и доступности ресурсов для людей. Например, можно взять много небольших стран, таких как Кабо-Верде в Африке, которая имеет большой долг перед странами Европейского союза и Соединёнными штатами Америки, но при этом, значительная часть национальной промышленности финансируется из-за рубежа и принадлежит иностранным корпорациям. Так как государство уступило частным корпорациям некогда государственную социальную сферу, граждане страны потеряли существовавшие у них рабочие места. Это в итоге привело к падению ВВП и к распространению бедности в стране, что и является феноменом стратификации на макроуровне, который приводит к неравному распространению ресурсов между гражданами в разных странах мира.

Экономика стратификации – это эмпирически обоснованный и системный подход к решению проблем неравенства между различными группами общества

в целях обеспечения устойчивого развития. Экономика стратификации объединяет в себе экономику и социальную психологию, для того чтобы точно анализировать неравенство между разными группами, религиозным или другим признакам социальной дифференциации. Экономика стратификации рассматривает роль групповых действий и относительного группового положения в определении индивидуальных жизненных результатов [4]. Она выделяет преднамеренные процессы и структуры, которые помогают создать иерархию внутри разных групп населения. Она априори отвергает то, что неравенство между разными группами населения вызвано биологическим детерминизмом, дефицитом личной ответственности, культурными практиками или является следствием коллективной дисфункции [5].

Главные элементы экономики стратификации – это групповая деятельность и групповая идентичность. В сертификационной экономике сложная смесь приписывания другим своего личного мнения играет большую роль в групповой идентификации человека. На сегодняшний день она, в основном, изучает расовое и этническое межгрупповое неравенство, например, в США уделяется особое внимание афроамериканцам. Для того чтобы социальные группы сохранили свое положение среди других групп в социальной иерархии, относительно доминирующая группа передает власть и богатство от поколения к поколению. Данный факт признан экономической стратификацией и считается мотивированным личным и коллективным интересом.

Экономической стратификации можно найти множество определений, так как это относительно новая область исследования, ученые используют ее в темах, связанных с межгрупповым и расовым неравенством или в исследованиях, связанных с глобальным неравенством. Кроме того, экономическая стратификация исследуется в таких областях, как дискриминация, экономическое неравенство, иммиграция и социально-экономическая ассимиляция [6].

В наше время важность и масштаб имущественного неравенства в формировании экономических и социальных результатов различных групп населения игнорируется, уступая неравенству доходов. Экономика стратификации определяет имущество и богатство как важнейшие факторы, которые определяют благополучность семьи [7]. Имущественное неравенство имеет долгосрочные последствия во взаимосвязанных областях, например, неравенство в



доступности образования и жилья принимает облик повторяющегося цикла создания богатства путем усиления эффектов передачи богатства от поколения к поколению, структурной дискриминации и системным лишениям, что усложняет процесс накопления капитала в бесправных семьях.

Неравенство доходов и стратификация рынка труда связаны друг с другом напрямую, так как дискриминация при рассмотрении человека на вакансию при приеме на работу толкает различные ущемленные группы населения на трудоустройство с низким доходом и статусом. Это приводит к профессиональной сегрегации. Например, можно рассмотреть последний кризис, связанный с распространением Covid-19, с социально-экономической стороны. Тогда можно было наблюдать высокую концентрацию людей из различных групп населения в организациях здравоохранения, что привело к высокой смертности среди работающих там специалистов.

Следует отметить, что существуют точные юридические представления о разных видах дискриминации [8]. Юридически дискриминация обозначает преднамеренное дифференцированное обращение с людьми, принадлежащими к определенной группе населения или расе. Стратификация выходит за рамки близоруких юридических определений и признает исторические, институциональные и структурные факты, которые в итоге приводят к неравенству. Необходимо отметить, что существует разница между взглядами на дискриминацию экономистов-стратификаторов и взглядами «традиционных» экономистов, так как экономическая теория, которая господствует в наше время, игнорирует многие факторы, предшествующие дискриминации [9].

Так же необходимо отметить, что существует внутригрупповая дискриминация, например цвет кожи играет большую роль в определении статуса человека внутри одной группы, а также степень его дискриминации [10].

Исследование подходов к составлению социально-экономического статуса в современных российских условиях может стать основой для изучения различных аспектов потребительского поведения различных групп населения.

*Список источников:*

1. *Глоссарий по маркетингу: учебное пособие для бакалавров. Под*

*общей ред. С.В. Карповой и Н.И. Перцовского. - Москва : Палеотип, 2013. - 336 с.*

2. *Инновационный маркетинг : учебник для бакалавриата и магистратуры / С.В. Карпова [и др.] ; под редакцией С.В. Карповой. — Москва : Издательство Юрайт, 2018. — 457 с.*

3. *Маркетинговые исследования. Теория и практика : учебник для бакалавров / под общ. ред. О.Н. Романенковой. — М.: Издательство Юрайт, 2014. — 315 с. — Серия : Бакалавр. Базовый курс.*

4. *Маркетинг сотворчества и глобальные коммуникации доверия. Багиев Г.Л., Юлдашева О.У., Шубаева В.Г., Кетова Н.П., Натхина М.В., Маслобоева О.Д., Матковская Я.С., Молчанов Н.Н., Рыбакова Ю.В., Азоев Г.Л., Карпова С.В., Устинова О.Е., Рожков И.В., Конникова О.А., Конников Е.А., Омарова Н.Ю., Светульников С.Г., Яненко М.Б., Яненко М.Е., Афанасенко И.Д. и др. Посвящается 90-летию СПбГЭУ и 30-летию кафедры маркетинга. Санкт-Петербургский государственный экономический университет. Санкт-Петербург, 2020.*

5. *Darity W. Stratification economics: The role of intergroup inequality // Journal of Economics and Finance – 2005. – No 29(2). – Pp. 144–153.*

6. *Финансы России в условиях социально-экономических трансформаций: монография / под ред. М.А. Эскиндарова, В.В. Масленникова. — М.: Прометей, 2021. — 710 с.*

7. *Рожков И.В. Методические подходы к формированию осознанного покупательского поведения в цифровой среде. Экономика и управление в машиностроении. 2020. No 2. С. 48–52.*

8. *Rogers R. A. From Cultural Exchange to Transculturation: A Review and Reconceptualization of Cultural Appropriation // Communication Theory. – 2006. – No 16(4) – Pp. 474 – 503.*

9. *Boroogh V., Myers S. Discriminatory Behaviour: Issues Related to Theory and Measurement // Journal of Social Inclusion Studies – 2014. – Vol. 1. – No.1. – Pp. 28–48.*

[Электронный ресурс] URL: <https://mpr.ub.uni-muenchen.de/75712/> (дата обращения 20.04.2022)

10. *Darity W.A., Mason P.L. Evidence on Discrimination in Employment:*

*Codes of Color, Codes of Gender. // Journal of Economic Perspectives. – 1998. – Vol. 12. – No. 2. – Pp. 3–22.*

[Электронный ресурс]. – URL: <https://www.Aeaweb.org/articles?id=10.1257/jep.12.2.63> (дата обращения 15.05.2022)

РОЖКОВ Илья Вячеславович,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента логистики и маркетинга,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации,  
Москва  
irojkov@fa.ru

ROZHKOV Ilya Viacheslavovich,  
Candidate of economics,  
associate Professor of Logistic and Marketing  
Department,  
Financial University under the Government Russian  
Federation,  
Moscow

## ПОДХОДЫ К ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СТРАТИФИКАЦИИ НАСЕЛЕНИЯ В КОНТЕКСТЕ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО ПОВЕДЕНИЯ

*Аннотация. В статье рассматриваются различные подходы к экономической стратификации населения с точки зрения потребительского поведения. Выделены и охарактеризованы виды неравенства, которые в совокупности составляют структурное неравенство. Определены подходы к проведению стратификации населения в контексте потребительского поведения. Выявлена взаимосвязь социальной стратификации и особенностей потребительского поведения индивида.*

*Ключевые слова: стратификация, группа населения, неравенство, потребительское поведение, потребление, доход, товар, услуга.*

*APPROACHES TO THE ECONOMIC STRATIFICATION OF THE POPULATION IN THE CONTEXT OF CONSUMER BEHAVIOR*

*Abstract. The article discusses various approaches to the economic stratification of the population from the point of view of consumer behavior. The types of inequality, which together constitute structural inequality, are singled out and characterized. Approaches to the stratification of the population in the context of consumer behavior are determined. The interrelation of social stratification and features of consumer behavior of the individual is revealed.*

*Keywords: stratification, population group, inequality, consumer behavior, consumption, income, product, service.*

В отличие от мейнстрима, экономическая стратификация – это реакция на неспособность господствующей экономической теории выявить, дать определение и нивелировать факторы, которые приводят в итоге к межгрупповому неравенству. Исторически экономическая теория всегда обвиняла в расовых и этнических различиях саму группу населения, которая подвергалась дискриминации. Данные «обвинения» скрывают под собой факторы, которые порождают межрасовое и межгрупповое неравенство, и это способствует сохранению экономической дискриминации и неравенства.

Экономика стратификации борется с иерархией и с ее поддержкой, проявленной в структурированных и преднамеренных процессах [1]. Иерархия концентрируется в определенных областях деятельности как экономическая или политическая, на них иерархия может иметь прямое влияние, что в итоге создает ярко выраженные различия между разными группа-

ми населения в виде неравенства. Существует четыре вида неравенства, которые в совокупности представляют собой структурное неравенство:

1. Неравенство в богатстве. Фактор нахождения непропорциональной доли капитала в гораздо большем количестве у определенной группы людей [2]. Капитал в данном случае представляет собой наличие не только денег, но и недвижимости, бизнеса, информационных технологий или других ценных активов, монопольно принадлежащих одной группе населения [3].

2. Неравенство дохода, обычно связанное с тем же неравенством в богатстве, так как доход и его получение зависят от имеющегося капитала. Доход – это заработная плата, полученная в результате труда или в результате прироста капитала и получения прибыли, где последнее, как правило, монополизировано доминирующей группой. В современной глобальной экономике эта группа будет иметь доступ



к возможностям получения капитала, т.е. к возможностям, доступа к которым нет у других групп населения. Система, выстроенная непропорционально, наибольшая доля дохода населения приходится на доминирующую группу, а меньшая доля остаётся для подчиненной группы.

3. Статус. Примером неравенства из-за статуса может послужить получение той или иной должности, где в советах директоров компании, на престижных должностях и других статусных рабочих местах с большим доходом непропорционально сконцентрирована среди доминирующей группы. Для подчинённой группы населения попасть на такие места оказывается чрезвычайно тяжело и требует неординарных навыков. Это поддерживает и даже воссоздает системное неравенство среди населения и широко используется доминирующей группой населения, что приводит к стратификации.

4. Жизненные возможности. Это еще одна форма стратификации, где разные группы населения имеют разный доступ к таким ресурсам, как образование и здравоохранение, что поддерживает системное неравенство.

Существует четыре подхода, которые можно использовать при проведении стратификации:

1. Первый подход – использование макронеравенства на международном уровне. Это означает изучить неравенство между богатыми и бедными странами и попытаться дать объяснение их положению: причины сконструированные обществом, отказ от дискриминационного подхода в основополагающих сферах деятельности населения. Существует три главных узла, которые объясняют глобальное неравенство населения, основывающееся на расовом или этническом происхождении: люди, окружающая среда, экономическая система. Главные правила в экономике объясняют международное неравенство генетическими, экономическими, климатическими и ресурсными различиями [4]. Так, экономисты-стратификаторы рассматривают торговые законы, межправительственные институты и другие факторы, которые заставляют некоторые страны работать хуже.

2. Второй подход – отвергает теоретическое представление о том, что в рыночной экономике конкурентные процессы вытесняют работодателей с дискриминационными наклонностями. Практика показывает, что дискриминация недобросовестных работодателей вызывает расслоение в обществе.

3. Третий подход – заключается в определении и измерении последствий структурного и системного неравенства на протяжении долгого промежутка времени (несколько поколений).

4. Четвертый подход – показывает, что в основном межгрупповое неравенство является объяснением различий в результате расовых и этнических принадлежностей разных групп населения. По сути, это означает, что необходимо признать межгрупповое неравенство как результат, а потом найти объяснения и причины его возникновения.

Еще один подход к стратификации населения учитывает особенности потребительского поведения различных групп населения. Его теоретическую основу составляют труды Т. Веблена, М. Вебера, В. Зомбарта, Г. Зиммеля, Ж. Бодрийяра, П. Бурдьё [5].

В условиях отсутствия четких принципов самоидентификации и социальной стратификации зачастую индивиды и группы в качестве отличительных признаков избирают внешние атрибуты. Вместе с тем, основными принципами социального разделения является специфика поведения (привычки, манера общения и др.). Таким образом, особенности потребления становятся маркером социального статуса, зависящего от относительного уровня дохода. Потребители сравнивают свои возможности с уровнем потребления других, более обеспеченных социальных групп, находясь при этом в состоянии внешнего воздействия, мотивирующего их постоянно увеличивать объемы потребления [6].

Социальная мобильность здесь определяется как результат перемещения от потребления дешевых товаров и услуг к более дорогим, а основой является императив: чем престижнее товар/услуга, тем выше социальное положение и статус человека.

Взаимосвязь социальной стратификации и особенностей потребительского поведения индивида определяется известными психологическими эффектами, среди которых обычно выделяют:

- «эффект большинства»: спрос на товары и услуги возрастает, если ими пользуются другие [7];
- «эффект сноба»: индивид напротив отказывается от потребления товаров и услуг, если ими пользуется подавляющая часть общества;
- «эффект Веблена»: востребованность на определенные товары не

подчиняется закону спроса, а наоборот возрастает с ростом цены [8].

В настоящее время исследование стратификации населения в зависимости от особенностей потребления является актуальной задачей для российской экономической науки [9]. В условиях неопределенности правил социального структурирования многие потребители формируют свою идентичность и поведенческие модели с помощью товаров и услуг, которым придается функция символа [10]. В связи с чем, возрастает диспропорция в потреблении определенных товаров, услуг и ресурсов, необходимых для их производства. Такое положение дел противоречит основным постулатам устойчивого развития национальной экономики и принципам ответственного потребления [11]. Развитие стратификационных подходов с учетом особенностей потребительского поведения отдельных социальных групп населения позволит оптимизировать использование ограниченных природных ресурсов, снизить экономическое неравенство и макроэкономическое расслоение общества.

Список источников:

1. Darity W.A., Mason P.L. *Evidence on Discrimination in Employment: Codes of Color, Codes of Gender*. // *Journal of Economic Perspectives*. – 1998. – Vol. 12. – No. 2. – Pp. 3–22. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.aeaweb.org/articles?id=10.1257/jep.12.2.63> (дата обращения 15.05.2022)
2. *Финансы России в условиях социально-экономических трансформаций: монография* / под ред. М.А. Эскиндарова, В.В. Масленникова. — М.: Прометей, 2021. — 710 с.
3. Рожков И.В. *Совершенствование технологий маркетинговой деятельности в процессе информатиза-*

*ции общества. Экономика. Бизнес. Банки. 2013. No 4 (5). С. 79–91.*

4. Rodgers W. M. *Handbook on the Economics of Discrimination*. – Edward Elgar Publishing, 2009. – 320 p
5. Рожков И.В. *Подходы к классификации потребительского поведения*. // *Экономика и управление в машиностроении*. – 2019. – No 6. – С. 43–46.
6. Радаев В.В. *Социология потребления: основные подходы*. // *Социологические исследования*. – 2005. – No1(249). – С. 5–18.
7. *Инновационный маркетинг: учебник для бакалавриата и магистратуры* / С.В. Карпова [и др.] ; под редакцией С.В. Карповой. — Москва : Издательство Юрайт, 2018. — 457 с.
8. Leibenstein, H. *Bandwagon, Snob, and Veblen Effects in the Theory of Consumers' Demand*. *Quarterly Journal of Economics*. – 1950. – No 64(2). – Pp. 183–207.
9. *Маркетинговые исследования. Теория и практика: учебник для бакалавров* / под общ. ред. О.Н. Романенковой. — М.: Издательство Юрайт, 2014. — 315 с. — Серия : Бакалавр. Базовый курс.
10. Рожков И.В. *Методические подходы к формированию осознанного покупательского поведения в цифровой среде. Экономика и управление в машиностроении*. 2020. No 2. С. 48–52.
11. *Маркетинг сотрудничества и глобальные коммуникации доверия*. Багиев Г.Л., Юлдашева О.У., Шубаева В.Г., Кетова Н.П., Натхина М.В., Маслобоева О.Д., Матковская Я.С., Молчанов Н.Н., Рыбакова Ю.В., Азовев Г.Л., Карпова С.В., Устинова О.Е., Рожков И.В., Конникова О.А., Конников Е.А., Омарова Н.Ю., Светульников С.Г., Яненко М.Б., Яненко М.Е., Афанасенко И.Д. и др. *Посвящается 90-летию СПбГЭУ и 30-летию кафедры маркетинга. Санкт-Петербургский государственный экономический университет. Санкт-Петербург, 2020*

УДК: 331.5

РЯЗАНЦЕВА Маргарита Васильевна,  
кандидат технических наук,  
доцент Департамента психологии и развития  
человеческого капитала,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации,  
Москва  
mryazantseva@fa.ru

RYAZANTSEVA Margarita Vassilievna,  
PhD in engineering sciences,  
associate Professor of Psychology and human capital  
development Department  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## КАДРОВЫЙ ДЕФИЦИТ ИКТ-СПЕЦИАЛИСТОВ: АКТУАЛЬНЫЕ СТРАТЕГИИ ВЫХОДА

*Аннотация.* В данной статье исследуется проблема кадрового дефицита ИКТ-специалистов и стратегии возможного решения данной проблемы. На основе аналитического обзора российских подходов решения проблемы кадрового дефицита ИКТ-специалистов сформулированы наиболее актуальные стратегические решения проблемы кадрового дефицита.

*Ключевые слова:* кадровый дефицит, цифровая экономика, цифровой потенциал, управление персоналом, кадровые технологии, стратегия, антикризисное управление

### STAFFING SHORTAGE OF ICT SPECIALISTS: CURRENT EXIT STRATEGIES

*Abstract.* This article explores the problem of personnel shortage of ICT specialists and strategies for possible solutions to this problem. Based on an analytical review of Russian approaches to solving the problem of personnel shortage of ICT specialists, the most relevant strategic solutions to the problem of personnel shortage were formulated.

*Keywords:* personnel shortage, digital economy, digital potential, personnel management, personnel technologies, strategy, crisis management

Одной из глобальных проблем современного рынка труда является проблема дефицита ИКТ-специалистов. Во многом это обусловлено темпами роста данной сферы и ее значением для других отраслей экономики. 75 процентов руководителей ИТ-подразделений различных компаний назвали дефицит кадров главным фактором риска, от которого во многом зависит безопасность бизнеса [1].

С проблемой дефицита ИКТ-специалистов сталкивается все большее количество российских компаний. По данным консалтинговой компании «Яков и партнеры» и компании Head Hunter, более половины российских работодателей по итогам 2022 г. испытывали сложности в поиске ИКТ-специалистов. Возрастает время на закрытие вакансий – к концу 2022 г. средний срок закрытия вакансии ИКТ-специалиста составлял 3 месяца [2]. По оценке правительства, спрос на ИТ-кадры увеличился на 63% [3], причем дефицит кадров в данной сфере носит долгосрочный

характер, будет только усиливаться и стимулировать глобальные перераспределительные процессы на рынке труда ИКТ-специалистов. Некоторые российские организации уже сейчас планируют аутсорсинг специалистов из Индии, Израиля и Китая [4].

Все вышеизложенное подтверждает актуальность исследования проблемы дефицита ИКТ-кадров и стратегий ее решения на макро- и микроуровнях, что и стало целью данной статьи.

Начнем с определения понятия «ИТ-специалисты». В большинстве стран мира для анализа кадрового обеспечения в ИТ-сфере органами статистики используются показатели «ИКТ-специалисты», «занятые в секторе ИКТ», «рабочие места с высокой интенсивностью использования ИКТ». Частные компании (например, Майкрософт) для анализа обеспеченности кадрами используют такой показатель как «цифровые профессии».

Основой статистического учета занятых в ИТ-сфере России является Общероссийский классификатор занятий, в соответствии с которым к ИТ-сфере относят следующие группы:

1) руководители служб и подразделений в сфере ИКТ;

2) специалисты высшего уровня квалификации (разработчики и аналитики программного обеспечения и приложений; специалисты по базам данных и сетям; инженеры-электронщики, инженеры по телекоммуникациям; графические и мультимедийные дизайнеры; преподаватели по обучению компьютерной грамотности; специалисты по сбыту ИКТ);

3) специалисты среднего уровня квалификации (специалисты-техники по эксплуатации ИКТ и по поддержке пользователей ИКТ; специалисты-техники по телекоммуникациям и радиовещанию; техники-электроники);

4) квалифицированные рабочие (монтажники и ремонтники электронного и телекоммуникационного оборудования).

Разнообразные аспекты кадрового обеспечения ИТ-сферы и дефицита кадров данной отрасли исследовались как на глобальном, так и национальном уровне.

Само понятие «цифровая экономика» появилось благодаря американскому ученому Н. Негропonte в 1995 г. и стало результатом активного проникновения ИТ-технологий во все отрасли мировой экономики, развитию интернета [5]. О необходимости измерения цифровой экономики и её влияния на другие отрасли указывал Д. Ивс [6].

Проблема кадрового обеспечения ИТ-сферы многими исследователями рассматривалась в рамках концепции оценки «цифрового потенциала». По мнению А.В. Козлова и А.Б. Тесли, величина цифрового потенциала предприятия позволяет оценить возможности увеличения производственного потенциала за счет цифровизации бизнес-процессов [7].

Возрастает интерес ученых к оценке цифрового потенциала на региональном уровне. Например А.В. Бельтикова изучает конкурентоспособность регионов по уровню цифрового потенциала [8]. М.П. Маслов и С.П. Петров исследуют взаимосвязь и влияние инвестиций в ИКТ-сферу на качество жизни населения региона [9].

Л.А. Михайкиной предложена методика оценки цифрового потенциала на региональном уровне, основанная на данных о подготовке ИТ-специали-

стов и привлечения кадров в данную сферу. Достоинством данной методики является возможность оценки на основе общедоступных данных Министерства науки и высшего образования, сайта «Работа России». Методика основывается на методах многомерного статистического анализа [10]. Однако в данной методике не учитываются такие аспекты как миграция выпускников, удаленная занятость, уход из профессии в другие сферы.

Детальный анализ состояния кадрового обеспечения цифровой экономики представлен в статистическом обзоре НИУ ВШЭ [11]. Основным источником данных обзора являются данные Росстата, существующая технология сбора данных не позволяет оперативно получить актуальную информацию о ситуации в данной сфере, что не снижает ценности выполненного исследования.

Дополнительные аспекты дефицита кадров, обусловленные профессиональным выгоранием персонала, исследованы А.В. Ковалевым и Н.П. Шень [12].

Российскими исследователями предлагается ряд стратегий по решению кадрового дефицита в ИТ-сфере. И.В. Черпаковым ставится задача и предлагается модель многомерного управления распределением ограниченных ресурсов ИТ-предприятия, в т.ч. кадрами [13]. Но применительно к кадровому обеспечению предлагаемая модель не учитывает временные затраты на переобучение персонала.

Одним из методов решения проблемы кадрового дефицита является прогнозирование потребности кадров [14,15]. Для прогнозирования потребности в ИКТ-специалистах Ассоциацией предприятий компьютерных и информационных технологий (АПКИТ) в рамках Федерального проекта «Кадры для цифровой экономики» разработана авторская методика, которая может использоваться как на государственном, так и на региональном уровнях. [16].

Совершенствование технологии управления персоналом в качестве стратегии решения проблемы кадрового дефицита предлагается В.В. Мортиковым [17]. Зачастую, среди причин кадрового дефицита не называются внутренние причины, а именно – неэффективное управление персоналом. Автор предлагает интересную методику ранжирования рабочих мест специалистов с учетом уровня их значимости и дефицитности на рынке труда.

М.В. Борисенко и Е.А. Ягмур в качестве инструмента восполнения кадров для экономики знаний предлагают наставничество [18].

Эффективную стратегию решения проблемы дефицита кадров посредством задействования института социального партнерства предлагают Ю.Н. Зеленев и др. [19]. Преимуществами данной стратегии является партнерство заинтересованных в подготовке специалистов с учетом реальных потребностей рынка труда. Подобное партнерство отчасти реализуется и в настоящее время. Например, образовательные и рабочие программы подготовки студентов согласуются с работодателями. В будущем посредством социального партнерства возможно более широкое вовлечение организаций в процесс подготовки кадров для ИТ-сферы.

В исследовании международного опыта решения проблемы дефицита кадров перечислены реализуемые в ряде стран стратегии:

- профориентация ИКТ-профессии среди молодежи и особенно среди девушек; олимпиады и конкурсы по информатике, одной из задач которых является выявление талантливой молодежи;
- развитие и всесторонняя поддержка ИТ-образования в школах, колледжах и вузах;
- повышение квалификации и переподготовка ИКТ-специалистов;
- подготовка педагогических кадров для обучения ИКТ-специалистов [20].

Важно отметить, что за рубежом подобные инициативы реализуются в основном некоммерческими организациями, благотворительными фондами и крупными технологическими корпорациями, что позволяет полностью охватить все стадии подготовки ИКТ-специалистов. В России аналогичные проекты также реализуются широко, но в основном за счет бюджетных средств. Например, всероссийский образовательный проект в сфере информационных технологий «Урок цифры», который стартовал в 2018 г. Данная инициатива позволяет школьникам всех возрастов в игровой форме познакомиться с основами программирования и цифровыми технологиями. Стратегическими партнерами инициативы являются крупнейшие российские компании (Яндекс, Mail.ru, 1С и др.). Проводится обучение школьников основам управления проектами, искусственному интеллекту, информационной безопасности. Занятия на тематических тренажерах проекта «Урок цифры» реализованы в виде увлекательных онлайн-игр для трёх возрастных групп: учащихся младшей, средней и старшей школы. В любое время на сайте проекта

доступны для проведения уроки по большим данным, сетям и облачным технологиям, персональным помощникам и безопасному поведению в интернете. Реализация инициативы способствует и развитию педагогов, например, в рамках конференции «Урок цифры для учителей России».

Выводы. В данной статье исследована проблема дефицита кадров для ИКТ-сферы, а также обобщены возможные стратегии ее решения. Российскими учеными предлагается широкий спектр возможных решений проблемы: развитие института социального партнерства, совершенствование технологий управления персоналом, в частности, ранжирование ИТ-специалистов по уровню их важности для организации. Представляются полезные методики оценки цифрового потенциала регионов, особенно для планирования дополнительной потребности подготовки кадров как в высших, так и средних учебных заведениях. Приоритетными стратегиями глобального решения проблемы кадрового дефицита ИКТ-специалистов является профориентация детей и молодежи, привлечение в профессию девушек. Подобный опыт реализуется и в России. Представляется необходимым усиление профориентационных мер и обучение компьютерной грамотности и технологиям на основе искусственного интеллекта начиная с начальной школы.

*Список источников:*

1. *Стельмах С. Gartner: дефицит ИТ-специалистов становится большой проблемой бизнеса. URL: <https://www.itweek.ru/management/article/detail.php?ID=220197> (дата обращения: 18.04.2023)*
2. *Дорофеев Г. В России катастрофическая нехватка опытных ИТ-специалистов. Компании их ищут и не могут найти месяцами URL: [https://www.cnews.ru/news/top/2023-04-12\\_v\\_rossii\\_katastroficheskaya](https://www.cnews.ru/news/top/2023-04-12_v_rossii_katastroficheskaya) (дата обращения: 18.04.2023)*
3. *Исакова Т., Корнев Т., Литвиненко Ю., Тишина Ю. В ИТ по требованию. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5941884> (дата обращения: 18.04.2023)*
4. *Исакова Т., Корнев Т., Литвиненко Ю., Тишина Ю. В ИТ по требованию. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5941884> (дата обращения: 18.04.2023)*
5. *Negroponte N. (1995). Being Digital. New York: Knopf.*
6. *Eaves D (2010). When Measuring the Digital Economy, Measure the (Creative) Destruction Too. Available at: eaves.ca*

7. Козлов А.В., Тесля А.Б. (2019). Цифровой потенциал промышленных предприятий: сущность, определение и методы расчета // Вестник ЗабГУ. № 6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovoy-potentsialpromyshlennyh-predpriyatiy-suschnost-opredelenie-i-metody-rascheta> (дата обращения 06.11.2022).
8. Бельтикова А. В. (2022). Оценка цифрового потенциала регионов России // Научные исследования и инновации. № 7. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-tsifrovogo-potentsiala-regionov-rossii> (дата обращения 10.12.2022).
9. Маслов М.П., Петров С.П. (2021). Оценка цифрового потенциала экономики регионов России // Развитие территорий. № 4 (26). С. 8–19. DOI: 10.32324/2412–8945-2021-4-08-19
10. Михейкина Л.А. (2023). Оценка цифрового потенциала субъектов Российской Федерации в области подготовки и привлечения кадров по направлению ИТ // Проблемы развития территории. Т. 27. № 1. С. 113–129. DOI: 10.15838/ptd.2023.1.123.7
11. Цифровая экономика: 2023 : краткий статистический сборник / Г. И. Абдрахманова, С.А. Васильковский, К.О. Вишневецкий и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М. : НИУ ВШЭ, 2023. – 120 с.
12. Ковалев А.В., Шень Н.П. Анализ причин развития дефицита кадров и профессиональное выгорание в медицине критических состояний в Тюменской области // Университетская медицина Урала. – 2022. -Том 8. - № 1 (28). С. 37–39.
13. Черпаков И.В. Управление распределением ресурсов в условиях их дефицита при управлении ИТ-инфраструктурой предприятия // ЭФО: Экономика. Финансы. Общество. 2022. №2. С. 61-75
14. Трудовой потенциал модернизации: прогнозирование потребностей инновационной экономики в квалифицированных кадрах (региональный и национальный аспекты) : монография / кол. авторов ; под ред. В.М. Смирнова. — Москва : РУСАЙНС, 2017. — 270 с.
15. Жигун Л. А., Рязанцева М. В., Субочева А. О., Кохова И. В., Сидоров Н. В., Смирнова М. Е., Маслова В. М., Иванова И. А., Сахарова Н. В. Проблемы подготовки специалистов в сфере управления персоналом в условиях цифровой экономики. М.: СВВТ. 2020. Т. 2. 249 с.
16. ИТ-кадры для цифровой экономики в России. Оценка численности ИТ-специалистов в России и прогноз потребности в них до 2024 г. URL: [https://apkit.ru/files/it-personnel%20research\\_2024\\_APKIT.pdf](https://apkit.ru/files/it-personnel%20research_2024_APKIT.pdf) (дата обращения: 21.03.2023)
17. Мортиков В.В. Управление персоналом в условиях дефицита кадров. // Вопросы управления. -2022. - №1(74). С. 73-86.
18. Борисенко М.В., Ягмур Е.А. Наставничество как инструмент восполнения образовательных дефицитов при подготовке кадров экономики знаний. // Экономика и эффективность организации производства. – 2022. - № 5. – С. 46-50.
19. Зеленов Ю.Н., Якобюк Л.Н., Ракитина Н.А. Социальное партнерство как способ ликвидации дефицита трудовых кадров. // АПК: инновационные технологии. – 2022. - № 3. – С. 65-70.
20. Дефицит ИТ-кадров: глобальные тренды, национальные меры. Минцифры. 2022. URL: [https://files.data-economy.ru/Docs/Deficit\\_IT\\_kadrov\\_globalnye\\_trendy.pdf](https://files.data-economy.ru/Docs/Deficit_IT_kadrov_globalnye_trendy.pdf) (дата обращения: 18.04.2023)



УДК: 004:339.18(045)

САВИНА Светлана Владимировна,  
кандидат физико-математических наук, доцент  
Департамента бизнес-информатики,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
Ssavina@fa.ru

SAVINA Svetlana Vladimirovna,  
PhD in Physico-mathematical sciences,  
associate professor of Department of business  
informatics,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow

## РАЗВИТИЕ ФИНТЕХ-СЕКТОРА И ЕГО ВЛИЯНИЕ НА ФИНАНСОВУЮ СИСТЕМУ

*Аннотация.* В данной статье проанализировано развитие сектора финансовых технологий и его влияние на финансовую систему. Рассмотрены основные тенденции развития финтех-сектора и определены основные факторы, влияющие на его рост и развитие. Особое внимание уделено анализу влияния на традиционные банковские услуги и финансовые рынки. Показано влияние финтех-сектора на финансовую систему.

*Ключевые слова:* Финансовые технологии, цифровая экономика, инновации, финансовая система, тенденции, финансовые рынки, цифровизация.

### THE DEVELOPMENT OF THE FINTECH SECTOR AND ITS IMPACT ON THE FINANCIAL SYSTEM

*Abstract.* This article analyzes the development of the financial technology sector and its impact on the financial system. The main trends in the development of the fintech sector are considered and the main factors influencing its growth and development are identified. Particular attention is paid to the analysis of the impact on traditional banking services and financial markets. The influence of the fintech sector on the financial system is shown.

*Keywords:* Financial technologies, digital economy, innovations, financial system, trends, financial markets, digitalization.:

Финтех-компании, использующие современные технологии в финансовых услугах, стремительно развиваются и становятся все более популярными среди потребителей. Это создает новые возможности для более эффективного и доступного предоставления финансовых услуг, однако в то же время, снижает долю традиционных финансовых институтов на рынке, что может привести к ряду негативных последствий. Развитие финтех-сектора вносит значительные изменения в финансовую систему. Финтех-компании внедряют новые технологии и методы, которые могут существенно повлиять на конкуренцию, риски и стабильность финансовой системы в целом. Развитие финтех-сектора и его влияние на финансовую систему представляют интерес для исследователей, правительственных органов, регуляторов и представителей бизнеса, так как этот процесс вызывает необходимость в оценке последствий, разработке эффективных стратегий регулирования и адаптации к новым реалиям рынка. С учетом глобализации

экономики, исследование развития финтех-сектора в различных странах может помочь в понимании тенденций и особенностей его развития в различных регионах мира.

Финансовые технологии, или финтех, активно развиваются и меняют финансовый сектор. Ниже приведены основные тенденции, которые наблюдаются в развитии финансовых технологий:

1. Большое внимание уделяется развитию цифровых платформ, которые позволяют пользователям получать доступ к финансовым услугам через Интернет и мобильные приложения. Они позволяют клиентам получать доступ к финансовым услугам из любой точки мира и в любое время.

2. Блокчейн и криптовалюты становятся все более популярными и используются в различных областях финтех, таких как платежи, переводы, инвестирование, страхование и т.д. Благодаря своей безопасности, децентрализации и прозрачности, блокчейн-технологии могут изменить финансовый сектор.



3. Искусственный интеллект и машинное обучение используются для автоматизации процессов, связанных с финансовыми услугами, таких как скоринг, анализ данных, предсказание рисков и т.д. Это позволяет ускорить процессы, сделать их более точными и повысить качество предоставляемых услуг.

4. В области платежей и переводов наблюдается тенденция к улучшению скорости и удобства использования сервисов. Например, с помощью технологии NFC можно проводить платежи одним касанием мобильного устройства.

5. Развитие онлайн-инвестирования и управления активами, которое позволяет пользователям инвестировать и управлять своими активами через Интернет и мобильные приложения. Это делает инвестирование более доступным и удобным для пользователей.

6. Развитие кредитных и микрокредитных платформ, которые позволяют малому бизнесу и физическим лицам получать кредиты на более выгодных условиях и быстрее, чем в банках.

7. Появление новых видов страхования, таких как страхование с использованием датчиков IoT, которое позволяет более точно определять риски и устанавливать страховые тарифы.

На развитие финансовых технологий влияют различные факторы, в том числе:

Развитие технологий в целом. С появлением новых технологий, таких как блокчейн, искусственный интеллект, машинное обучение и другие, открываются новые возможности для развития финтех-технологий.

Повышение доступности интернета и распространение мобильных устройств. Это позволяет пользователям получать доступ к финансовым услугам и продуктам из любой точки мира в любое время.

Расширение базы клиентов и возможность обработки больших объемов данных. Финтех-компании используют мощные алгоритмы для анализа больших объемов данных, что позволяет им предлагать более точные и персонализированные финансовые услуги и продукты.

Изменение потребительского поведения. Потребители становятся все более цифровыми и предпочитают получать услуги и продукты через мобильные приложения и интернет.

Развитие регуляторной среды. Регуляторы стали более открытыми к инновациям в финансовом секторе и вводят новые нормативные требования для развития финтех-технологий.

Появление новых игроков на рынке. Новые стартапы и компании, которые используют финтех-технологии, предлагают новые услуги и продукты и вынуждают

Сегменты рынка финансовых технологий (FinTech) в России в 2021 г  
(млрд руб)



Рис. 1. Сегменты рынка финансовых технологий в России в 2021 г.

ждают традиционные финансовые институты искать новые пути развития.

В целом, все четыре сегмента рынка финтех-технологий в России активно развиваются (рис. 1). Например, в сегменте платежей и обработки транзакций наблюдается рост объемов электронных платежей, благодаря удобству и скорости проведения операций. В сегменте для бизнеса компании предлагают все более сложные и инновационные решения для управления финансами и автоматизации бизнес-процессов. Сегмент финансовых технологий для банков также активно развивается, компании предлагают банкам инновационные решения для оптимизации процессов и улучшения качества обслуживания клиентов. Наконец, в сегменте решений в сфере личных финансов наблюдается рост интереса к управлению личными финансами, и компании предлагают все более широкий спектр инструментов и сервисов для удобного учета расходов и планирования бюджета.

Финтех-компании стали серьезным конкурентом для традиционных банков и финансовых институтов в последние годы. Они предлагают более гибкие, удобные и быстрые услуги, которые отвечают потребностям современных клиентов. Банки, в свою очередь, начали активно внедрять технологические инновации, чтобы сохранить свои позиции на рынке. Но несмотря на это, финтех-компании все еще остаются более гибкими и адаптивными, так как не имеют ограничений, связанных с традиционными банковскими системами и процессами.

В то же время, банки и финансовые институты имеют значительные преимущества, связанные с большим объемом доступных средств и огромным опытом работы в отрасли. Некоторые из них также активно сотрудничают с финтех-компаниями, чтобы получить доступ к их технологиям и улучшить свои услуги.

Таким образом, можно сказать, что конкуренция между финтех-компаниями и традиционными банками и финансовыми институтами становится все более интенсивной, но в то же время их взаимодействие может привести к синергии и развитию новых инновационных решений в финансовой отрасли.

Анализ литературы и статистических данных показывает, что финтех-сектор является одним из наиболее быстрорастущих секторов в мировой экономике. Развитие финтех-сектора происходит во многих странах мира и представляет собой огромный потенциал для экономического роста и создания рабочих мест.

Согласно отчету KPMG о глобальных тенденциях в финтех-секторе за 2020 год, наиболее быстрорастущими сегментами финтех-рынка являются платежи, лендинг и инвестиции. Всего в мире насчитывается более 10 000 финтех-компаний, причем большинство из них находятся в Китае (почти 8000), затем следуют США (около 2000) и Великобритания (около 1000).

В разных странах мира финтех-сектор имеет свои особенности. Например, в Китае большинство финтех-компаний сосредоточено в трех областях: платежах, микрокредитовании и личных финансах. В США наиболее популярными являются финтех-стартапы, которые предоставляют услуги в области инвестирования и платежей. В Европе финтех-сектор также развивается быстро, особенно в Великобритании, Германии и Франции, где многие компании работают в сферах лендинга, платежей и краудфандинга.

Отдельно стоит отметить развитие финтех-сектора в развивающихся странах, где финтех-компании играют важную роль в расширении доступа к финансовым услугам для населения. Например, в Африке финтех-компании активно развивают мобильные платежи и микрокредитование, что помогает более широкому кругу людей получить доступ к финансовым услугам.

Таким образом, финтех-сектор является активно развивающимся во всем мире и представляет собой огромный потенциал для экономического роста. Финансово-технологический сектор развивается по-разному в разных странах в зависимости от многих факторов, таких как уровень развития финансовой системы, наличие регуляторных ограничений, технологические возможности и инвестиционные возможности.

В США финтех-сектор является одним из наиболее развитых в мире, включая платежные системы, кредитование, инвестиции и страхование. Крупные компании, такие как PayPal, Stripe, Square, Robinhood и SoFi, успешно привлекают инвестиции и занимают значительную долю рынка в своих отраслях. В Европе технологии также находятся в стадии активного развития. В некоторых странах, таких как Великобритания и Германия, правительства активно поддерживают инновации в финансовой сфере. Вместе с тем, некоторые страны ЕС сталкиваются с проблемами в области регулирования, что замедляет развитие сектора. В Азии, включая Китай, Японию и Индию, наблюдается быстрый рост сектора, поддерживаемый

мый высоким уровнем технологического развития и большими инвестиционными возможностями. В то же время, местные регуляторные органы и законодательство могут создавать препятствия для развития финтех-компаний.

В развивающихся странах, таких как Бразилия, Мексика и Индонезия, финтех-сектор также быстро развивается, предоставляя финансовые услуги тем, кто ранее не имел доступа к традиционной банковской системе. Однако эти рынки также сталкиваются с рядом проблем, таких как высокий уровень риска и низкий уровень доверия со стороны потребителей.

В целом, финансовые технологии продолжают развиваться по всему миру, привлекая большое количество инвестиций и изменяя традиционный финансовый ландшафт.

На рис. 2 изображены планы масштабирования цифровизации и глобализации финансовых услуг в Российской Федерации в 2017 на ближайшие годы. Реальные показатели оказались даже выше предполагаемых, но на этом развитие не закончилось, совсем недавно Центральный Банк РФ разработал проект основных направлений цифровизации финансового рынка на период 2022–2024 годов. План

включает следующие пункты: развитие правового обеспечения цифрового профиля, национальной платежной системы; развитие регулирования системы «Маркетплейс»

и регулирование открытых API и много другое.

Поводом для одной из самых обсуждаемых тем стал проект о Правовом обеспечении цифрового рубля. Предполагается создание отдельной системы контроля и надзора за обращением цифрового рубля, которая позволит предотвратить возможные финансовые риски и защитить пользователей от мошенничества. Кроме того, Центральный банк РФ будет осуществлять мониторинг технологического развития в сфере цифровых денег и регулярно обновлять правовую базу, чтобы обеспечить ее актуальность и соответствие международным стандартам.

Регулирование деятельности финтех-компаний является одним из ключевых вопросов, с которыми сталкиваются государства по всему миру. Одной из основных задач государства в этой сфере является балансирование между поддержанием инновационного развития и защитой интересов потребителей и финансовой стабильности. Один из способов регулирования деятельности финтех-компаний – ли-

## Потенциал роста использования финтех-услуг

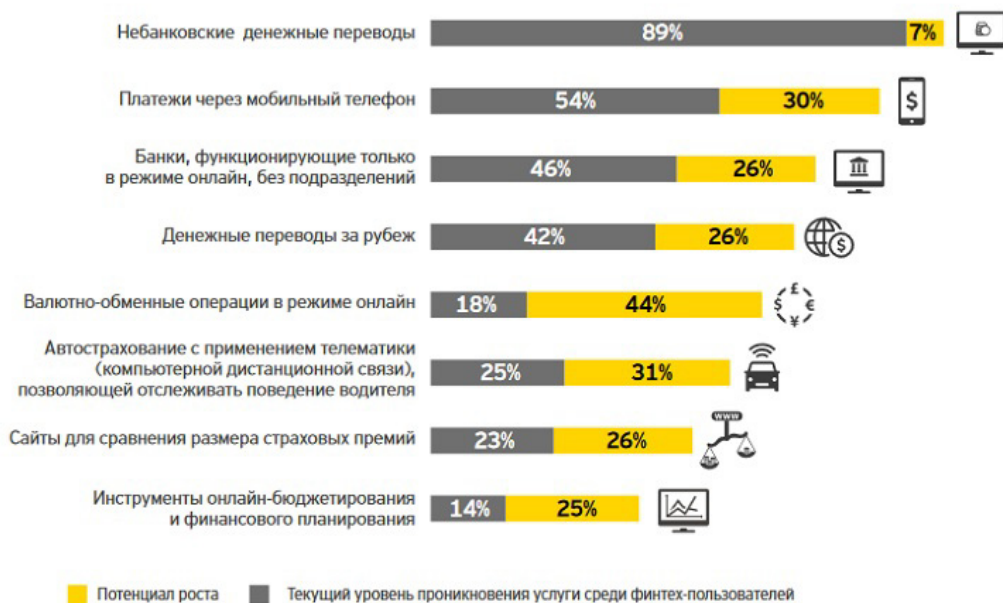


Рис. 2. Потенциал роста использования финтех-услуг

цензирование. В разных странах это регулирование может осуществляться по-разному. Например, в США компании должны соответствовать требованиям, установленным регулируемыми органами, такими как Комиссия по ценным бумагам и биржам или Комиссия по федеральным банкам. В Европейском Союзе введена общая система лицензирования, позволяющая компаниям работать в любой стране ЕС. Помимо лицензирования, государства могут использовать другие инструменты регулирования, такие как установление нормативных актов, контроль и надзор за деятельностью финтех-компаний, и др. В России в 2021 году был принят закон «О цифровых финансовых активах», в котором были установлены правила использования криптовалют и создания цифрового рубля. Закон также регулирует деятельность операторов криптовалют и цифровых активов. Другие страны также активно разрабатывают и внедряют свои нормативные акты в области финансовых технологий. Для того, чтобы поддержать развитие инноваций в сфере финтех, государства также могут принимать различные меры, например, субсидирование или налоговые льготы для компаний, создание инкубаторов и акселераторов для стартапов, и т.д. Примером инновационной стратегии является создание специальных инновационных зон, таких как «Силиконовая долина» в США, «Шэньчжэнь» в Китае, «Сколково» в России.

Таким образом, финтех-сектор является одним из наиболее динамично развивающихся сегментов экономики, способствующим повышению эффективности финансовых операций и снижению издержек. Регуляторы, правительство и бизнес-сообщество должны совместно работать над развитием инфраструктуры сектора и созданием благоприятного окружения для его роста.

Рост финтех-сектора приводит к изменению традиционных банковских моделей и созданию новых

видов сервисов, а также усилению конкуренции между компаниями и традиционными финансовыми институтами.

*Список источников:*

1. Догучаева, С.М. Влияние COVID-19 на развитие электронной коммерции // *Самоуправление*. – М., 2021. – № 4. – С. 298–300.
2. Линников А.С. Финансовые технологии как системный объект / А.С. Линников, О.В. Масленников // *Известия ВУЗов ЭфиУП*. – 2019. №3 (41). С. 3–6.
3. Магомедов, Р.М. Вклад цифровой экономики в ВВП России // Р.М. Магомедов // *Самоуправление*. – М., 2021. – № 6. – С. 367–370.
4. Магомедов, Р.М. О государственных программах внедрения цифровой экономики в России // Р.М. Магомедов // *Самоуправление*. – М., 2022. – № 2. – С. 548–552.
5. Магомедов, Р.М. Рынок интернет-рекламы, объемы и тенденции // Р.М. Магомедов // *Самоуправление*. – М., 2021. – № 5. – С. 271–275.
6. Осипова Т.Ю. Финансовые технологии как оболочка инструментов финансов домашних хозяйств / Т.Ю. Осипова, Е.Н. Клименко // *ПУФ*. – 2016. №4 (24). С. 8-9.
7. Савина, С.В. Искусственный интеллект для малого и среднего бизнеса / С.В. Савина // *Самоуправление*. – М., 2021. – № 2. – С. 441–444.
8. Савина, С.В. Основные направления развития цифровой экономики в России / С.В. Савина // *Самоуправление*. – М., 2020. – № 2. – С. 477–480.
9. Савина, С.В. Проблемы оптимизации бизнес-процессов в эпоху цифровизации / С.В. Савина // *Самоуправление*. – М., 2021. – № 1. – С. 423–425.
10. Савина, С.В. Развитие цифровых технологий в России / С.В. Савина // *Самоуправление*. – М., 2021. – № 2. – С. 445–449.
11. Таланова, М.И. Финансовые технологии (FINTECH): проблемы и перспективы развития // *E-Scio*. – 2021. №6 (57). – С. 6–8.

УДК 336.744

САВИНА Светлана Владимировна,  
кандидат физико-математических наук, доцент  
Департамента бизнес-информатики,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
Ssavina@fa.ru

SAVINA Svetlana Vladimirovna,  
PhD in Physico-mathematical sciences,  
associate professor of Department of business  
informatics,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow

## ЗНАЧИМОСТЬ ВНЕДРЕНИЯ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В ЭКОНОМИКУ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

*Аннотация. В данной статье проводится анализ эффективности внедрения информационных технологий в экономику РФ. Показано, что для наибольшей эффективности и развития отечественной экономики необходимы инновационные подходы и методы реализации информационных технологий в приоритетной области. Проанализированы основные направления развития информационных технологий в мире. Приводится статистика развития ИТ-индустрии в России.*

*Ключевые слова: Экономика, информационные технологии, инновации, прогресс, цифровая экономика, эффективность.*

### THE SIGNIFICANCE OF THE INTRODUCTION OF INFORMATION TECHNOLOGIES IN THE ECONOMY OF THE RUSSIAN FEDERATION

*Abstract. This article analyzes the effectiveness of the introduction of information technologies in the Russian economy. It is shown that innovative approaches and methods for the implementation of information technologies in the priority area are necessary for the greatest efficiency and development of the domestic economy. The main directions of development of information technologies in the world are analyzed. Provide statistics on the development of the IT industry in Russia.*

*Keywords: Economy, information technology, innovation, progress, digital economy, efficiency.*

618

С наступлением XXI века во всем мире начала наблюдаться тенденция развития и внедрения информационных технологий во все сферы жизни и деятельности человека. Так и в России с 2000-х годов началось плановая и равномерная подготовка и переходу на новый технологический уровень в сфере экономики. Но что подразумевается под фразой «внедрение информационных технологий в экономику Российской Федерации»? Помимо базисного понятия, под которым подразумевается общее усовершенствование всех основных процессов, также имеется ввиду и элементарное оснащение и предоставление данных технологий обычным сотрудникам. Именно всеобщая доступность технологий и инноваций играет важную роль в развитии Российской экономики в целом (рис. 1).

При внедрении новейших информационных технологий и инноваций в организации преследуются две взаимосвязанные цели:

1) сокращение организационных затрат. Благодаря автоматизации процессов и использованию современных программных и аппаратных средств возможно снижение затрат на трудовые и материальные ресурсы, оптимизация бизнес-процессов и уменьшение времени, затрачиваемого на выполнение задач;

2) увеличение отдачи и повышение производительности. Внедрение новых технологий позволяет увеличить объем выполняемой работы за счет автоматизации рутинных задач, улучшения качества работы персонала и повышения скорости выполнения задач. Это также ведет к улучшению качества продукции или услуг, что увеличивает конкурентоспособность организации.

В целом, внедрение новых информационных технологий и инноваций в организации имеет большой потенциал для повышения эффективности и улучшения бизнес-процессов.

Среди основных направлений развития информационных технологий можно выделить:

- Интернет вещей (IoT) – это концепция, согласно которой физические объекты (например, домашние приборы, автомобили и т.д.) могут быть подключены к интернету и обмениваться данными между собой.
- Искусственный интеллект (AI) – это область информатики, изучающая создание интеллектуальных машин, которые способны выполнять задачи, требующие интеллектуальных способностей человека.
- Большие данные (Big Data) – это технология, позволяющая обрабатывать и анализировать большие объемы данных, которые невозможно обработать традиционными методами.
- Облачные технологии (Cloud Computing) – это технология, которая позволяет использовать удаленные серверы для хранения, обработки и передачи данных.

Информационные технологии в сфере экономики частично включают некоторые особенности и признаки каждого из выше перечисленных в разной степени. Особое внимание стоит заострить на технологии искусственного интеллекта (AI). По оценкам многих экспертов именно эта технология станет базисной в формировании, обеспечении и поддержке стабильного уровня экономики. Уже сейчас некоторые страны, в том числе и Россия начали активно использовать данную технологию для достижения наиболее высоких результатов. Так, например, за счет внедрения и использования технологии искусственного интеллекта (AI) Российская экономика за 2021 год получила примерно 300 млрд. рублей дополнительно, а общий вклад данной технологии в Российскую экономику оценивается в 22 трлн. рублей. Такие данные предоставило Правительство РФ, добавив, что в будущем необходимо лишь увеличивать степень внедрения данной технологии в отечественную экономику (рис. 2).

Также особое внимание в экономике уделяется автоматизации обработки данных и информации. Обработка больших объемов информации требует значительных усилий и времени, а также может быть подвержена ошибкам при ручной обработке. Автоматизация позволяет сократить затраты на обработку, снизить вероятность ошибок и ускорить процесс принятия решений. Благодаря автоматизации обработки информации, компании могут быстрее и

Удельный вес организаций, использующих информационные и коммуникационные технологии, по Российской Федерации<sup>1)</sup>  
(в процентах от общего числа обследованных организаций)

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Организации, использующие:</b>																
персональные компьютеры	84,6	87,6	91,1	99,3	93,3	93,7	93,7	93,8	94,1	94,0	94,0	93,8	92,3	92,4	92,1	94,0
серверы <sup>2)</sup>	8,3	8,4	9,3	11,3	13,0	14,5	16	18,2	19,7	18,9	19,7	26,6	47,7	50,8	50,6	53,4
локальные вычислительные сети	45,8	49,7	52,4	57,0	56,4	59,3	60,5	68,4	71,3	71,7	73,4	79,2	63,5	62,3	61,1	63,9
электронную почту	48,6	53,2	56,0	63,6	69,1	74,4	78,5	81,9	83,1	85,2	88,5	88	84,0	87,6	88,3	90,9
глобальные информационные сети	50,1	57,3	54,3	62,5	68,7	74,7	79,3	83,4	85,6	87,5	88,7	89,8	89,0	89,6	89,7	92,0
из них сеть:																
Интернет	43,4	48,8	53,3	61,3	67,8	73,7	78,3	82,4	84,8	86,9	88,1	89,0	88,1	88,7	88,9	91,1
в том числе широкополосный доступ	-	-	-	-	31,0	39,2	47,3	56,7	63,4	76,6	79,4	81,2	79,5	81,8	83,2	86,5
Интернет	-	-	-	8,6	9,3	10,8	11,8	13,1	16,1	14,7	16,7	16,8	19,2	21,6	26,2	31,3
Экстранет	-	-	-	2,7	3,1	3,8	4,5	5,3	6,1	6,4	7,7	14,3	16,9	15,0	16,6	18,5
Организации, имевшие веб-сайт в сети Интернет	13,5	14,4	14,8	21,1	19,8	22,8	24,1	28,5	33,0	37,8	41,3	40,3	42,6	45,9	47,4	50,9

Рис. 1. Удельный вес организаций, использующих информационные и коммуникационные технологии, по Российской Федерации  
(в процентах от общего числа обследованных организаций)



## Ожидаемое влияние развития технологий искусственного интеллекта в течение 5 лет (2019-2024), %

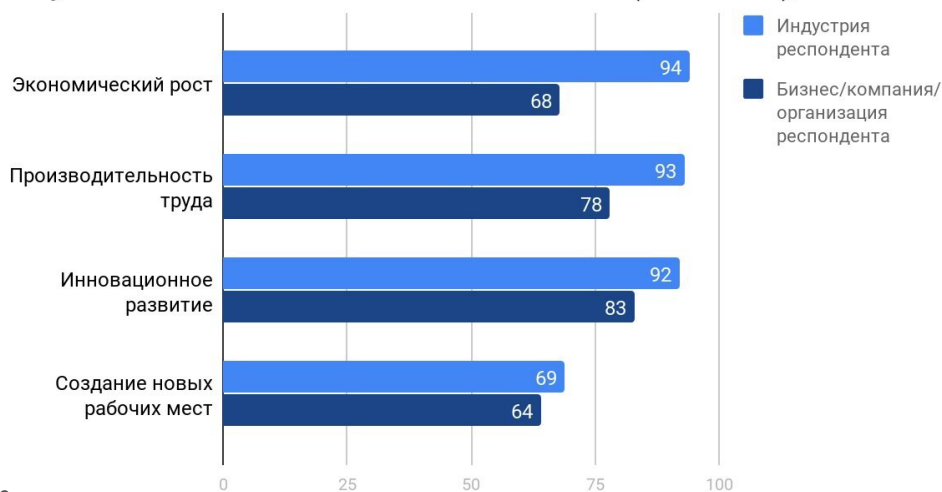


Рис. 2.

точнее анализировать данные о рынке, конкурентах и потребителях, что дает возможность принимать более эффективные решения и улучшать бизнес-процессы. Также автоматизация обработки информации позволяет более эффективно управлять ресурсами компании, оптимизировать производственные процессы и улучшить качество продукции. В целом, автоматизация обработки информации в экономике становится все более важной и необходимой для успешной работы компаний в условиях современного рынка. Информация в современном мире является одним из наиболее важных экономических ресурсов. Она играет решающую роль в формировании стратегий компаний, принятии решений и определении конкурентных преимуществ. В экономике информация рассматривается как ресурс, который может быть использован для достижения экономических целей. Это связано с тем, что информация позволяет увеличивать эффективность производства и снижать издержки. Информация также играет важную роль в развитии новых технологий и инноваций. Без информации невозможно было бы создавать новые продукты и услуги, улучшать производственные процессы и повышать качество продукции. Однако, информация является ресурсом, который требует определенных затрат для его создания, хранения и распространения. Поэтому, компании должны балансировать между затратами на информацию и пользой, которую она может принести. В целом, информация в экономике является важным ресурсом, который позволяет

компаниям достигать своих целей и конкурентных преимуществ. Помимо всего, с наступлением 21-ого века наблюдается тенденция увеличения расходов на оборудование, обеспечивающее инновационное развитие организаций. Расходы этого типа выросли на 16% в прошлом году. Это самый высокий темп роста капиталовложений с 1996 года.

Рассмотрим статистику развития ИТ-индустрии в России. Российская ИТ-индустрия продолжает демонстрировать стабильный рост. Согласно отчету Минкомсвязи России, в 2021 году объем рынка информационных технологий в России составил 3,1 триллиона рублей, что на 6,9% выше, чем в 2020 году. Среди лидеров рынка выделяются компании, занимающиеся разработкой программного обеспечения, облачных технологий и услуг, а также компании, ориентированные на решения в области искусственного интеллекта и аналитики данных. Кроме того, Россия продолжает активно развивать свою ИТ-стартап-экосистему. В 2021 году было зарегистрировано свыше 4,5 тыс. ИТ-стартапов, что на 28% больше, чем в 2020 году. Также стоит отметить, что сейчас в России работает свыше 2 миллионов ИТ-специалистов, а количество выпускников ИТ-специальностей вузов страны растет ежегодно. В целом, можно сказать, что российская ИТ-индустрия имеет большой потенциал для развития и продолжает показывать устойчивые темпы роста. Согласно отчету Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций РФ, в 2020 году доля ИТ-отрасли в экономике России



## Статистика по экономическим преступлениям



Рис. 3.

составила 5,6%. Это значительно выше, чем в 2010 году, когда доля ИТ-отрасли составляла 3,7%.

Одним из ключевых направлений развития ИТ-отрасли в России является создание высокотехнологичных центров разработки программного обеспечения. В настоящее время в России работают более 200 таких центров. Они занимаются разработкой программного обеспечения для различных отраслей экономики, включая финансовый сектор, медицину, транспорт и логистику. Кроме того, в России активно развиваются цифровые технологии в сфере образования и здравоохранения. В некоторых регионах страны внедрены электронные медицинские карты, что позволяет ускорить доступ к медицинским услугам и повысить качество медицинского обслуживания. Согласно отчету Всемирного экономического форума 2020 года, индекс готовности к использованию информационных технологий в России составляет 4,2 балла из 7 возможных. Сравнивая показатели с другими странами, Россия занимает 43 место в мире.

Однако, с учетом стремительного развития цифровых технологий в последние годы, можно предположить положительное влияние на экономику страны. Согласно исследованию McKinsey Global Institute, внедрение цифровых технологий в экономику может привести к увеличению ВВП России на 1,5–3 трлн рублей к 2025 году. Кроме того, внедрение информационных технологий может способствовать повышению эффективности производства, сокращению затрат и увеличению конкурентоспособности на мировом

рынке. Согласно исследованию Boston Consulting Group сокращение затрат на операционные расходы может достигать 30% благодаря внедрению цифровых технологий.

В июле 2017 года Правительство РФ утвердило программу «Цифровая экономика», которая направлена на развитие цифровых технологий в экономике страны и повышение эффективности государственного управления. Основными задачами программы являются:

- создание условий для развития цифровой инфраструктуры;
- обеспечение доступа населения к цифровым услугам;
- развитие цифровой экономики в сфере образования, здравоохранения, культуры и других сферах;
- создание благоприятной экосистемы для развития цифровых стартапов;
- повышение качества государственных услуг с помощью цифровых технологий.

Для достижения поставленных целей в рамках программы запланированы мероприятия по созданию цифровых платформ, развитию цифровых технологий в образовании и науке, улучшению качества интернет-соединений и другие. Реализация программы «Цифровая экономика» позволит существенно повысить конкурентоспособность российской экономики в условиях быстрого развития цифровых технологий в мире.

Но еще ключевым фактором развития экономики посредством инноваций и технологий, является тщательный подбор персонала и его качественное обучение. Недостаточно просто оснастить организации инновационными продуктами и технологиями, важно грамотно обслуживать их, соблюдать правила безопасности, так как именно «кибер атаки» и экономические преступления стали одной из самых важных проблем в данной сфере (рис. 3).

Согласно статистическим данным, на 2021 год доля компаний, использующих информационные технологии, составляет более 90%. Это в 1,6 раза больше, чем за период с 2000 по 2010 годы. Данный рост доказывает одновременно как эффективность и необходимость использования инноваций и информационных технологий в экономической сфере государств, так и необходимость улучшения безопасности внутри данной сферы, подготовки высококвалифицированного персонала, а также грамотного обслуживания.

Таким образом, развитие информационных технологий является важным фактором роста экономики России. Продолжительное развитие ИТ-отрасли может значительно повысить конкурентоспособность российской экономики на мировом рынке и сделать ее более устойчивой к внешним экономическим факторам.

Список источников:

1. Догучаева, С.М. Влияние COVID-19 на развитие электронной коммерции // *Самоуправление*. – М., 2021. – № 4. – С. 298–300.
2. Магомаева, Л.Р. Цифровые инновации в современной экономике: сферы внедрения и эффекты [Элек-

*тронный ресурс]* <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovye-innovatsii-v-sovremennoy-ekonomike-sfery-vnedreniya-i-effekty> (дата обращения 17.05.2023)

3. Магомедов, Р.М. Вклад цифровой экономики в ВВП России // Р.М. Магомедов // *Самоуправление*. – М., 2021. – № 6. – С. 367–370.

4. Магомедов, Р.М. О государственных программах внедрения цифровой экономики в России // Р.М. Магомедов // *Самоуправление*. – М., 2022. – № 2. – С. 548–552.

5. Магомедов, Р.М. Рынок интернет-рекламы, объемы и тенденции // Р.М. Магомедов // *Самоуправление*. – М., 2021. – № 5. – С. 271–275.

6. Росстат (Федеральная служба государственной статистики) [Электронный ресурс] <https://rosstat.gov.ru/statistic> (дата обращения 17.05.2023)

7. Роль информационных технологий в современной экономике [Электронный ресурс] <https://natalibrilenova.ru/rol-informatsionnyih-tehnologij-v-sovremennoj-ekonomike/> (дата обращения 17.05.2023)

8. Савина, С.В. Искусственный интеллект для малого и среднего бизнеса / С.В. Савина // *Самоуправление*. – М., 2021. – № 2. – С. 441–444.

9. Савина, С.В. Основные направления развития цифровой экономики в России / С.В. Савина // *Самоуправление*. – М., 2020. – № 2. – С. 477–480.

10. Савина, С.В. Проблемы оптимизации бизнес-процессов в эпоху цифровизации / С.В. Савина // *Самоуправление*. – М., 2021. – № 1. – С. 423–425.

11. Савина, С.В. Развитие цифровых технологий в России / С.В. Савина // *Самоуправление*. – М., 2021. – № 2. – С. 445–449.

УДК: 331(045)

САДОВАЯ Виктория Александровна,  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
Viktoriiia.sadovaia@mail.ru

SADOVAIA Viktoriia Alexandrovna  
Student of the Financial University  
under the Government of the Russian Federation,  
Moscow

ФОМИЧЕВА Татьяна Леонидовна,  
кандидат экономических наук, доцент, доцент  
Департамента математики, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
Tfomicheva@fa.ru

FOMICHEVA Tatyana Leonidovna,  
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department mathematics  
Financial university under the Government  
of the Russian Federation, Moscow

## РОССИЙСКИЙ РЫНОК ТРУДА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

*Аннотация.* Цифровизация оказывает значительное влияние на рынок труда. Она влияет на востребованность некоторых профессий, создает новые, инновационные сферы деятельности и требует поддержки государства и новых навыков и знаний от работников. В статье рассмотрены преимущества и недостатки цифровой трансформации, а также необходимые навыки, которые позволят работникам оставаться востребованными на рынке труда.

*Ключевые слова.* Рынок труда, цифровая трансформация, цифровая экономика, современные технологии.

### THE RUSSIAN LABOR MARKET IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION

*Abstract.* Digitalization has a significant impact on the labor market. It affects the demand for some professions, creates new, innovative areas of activity and requires the support of the state and new skills and knowledge from employees. The article discusses the advantages and disadvantages of digital transformation, as well as the necessary skills that will allow employees to remain in demand in the labor market.

*Keywords.* Labor market, digital transformation, digital economy, modern technologies.

На данный момент цифровые технологии применяются все чаще и чаще во всех сферах российской экономики. Особую популярность цифровизация рынка труда получила в период Covid-19, именно отрасль информационных технологий в период пандемии стала самой быстрорастущей и нуждающейся в новых работниках.

Безусловно, применение современных технологий в различных видах трудовой деятельности имеет свои плюсы. Например, благодаря современным технологиям создаются новые высокотехнологичные рабочие места, упрощается поиск работы, расширяются карьерные возможности, повышается эффективность работы и производительность труда. Также с внедрением цифровизации работа стала менее привязана к

определенному месту и времени, что создает больше автономии у работников.

Однако нельзя говорить, что цифровизация рынка труда несёт в себе лишь благоприятные последствия. На данном этапе развития мы можем столкнуться с рядом проблем:

1. Многие профессии теряют свою актуальность в связи с заменой человеческого труда новыми технологиями, что может привести к значительному росту безработицы. Согласно «Атласу новых профессий» к 2030 году в России исчезнут 24 профессии и появятся 136 новых специальностей в 19 сферах деятельности.

2. Переход на удалённую работу и автоматизация рабочих процессов привели к необходимости приобретения работниками компетенций, связанных с

новыми технологиями. Правительство Российской Федерации говорит о дефиците квалифицированных кадров в новых сферах профессиональной деятельности, что может вызвать значительные экономические потери для России в размере сотен миллиардов недополученной прибыли.

Следовательно, в современных условиях работникам нужно осваивать новые умения и компетенции, чтобы быть востребованным на рынке труда. Атлас новых профессий предоставил ряд навыков, необходимых работникам в условиях расширения применения цифровых технологий.

Во-первых, нужно осваивать навыки в сфере информационных технологий, которая сейчас активно развивается. Например, специалисты по искусственному интеллекту и машинному обучению, эксперты по большим данным (Big Data) и профессионалы, специализирующиеся на автоматизации процессов, пользуются и будут пользоваться спросом. Также будут востребованы люди с системным мышлением.

Во-вторых, немаловажным качеством будет креативность, способность к творчеству. Ведь именно сейчас, когда рутинную работу выполняют машины, люди могут сосредоточиться на тех делах, которые роботы не в силах выполнить. То есть будут востребованы люди с критическим мышлением и с умением анализировать, которые способны предложить новаторские идеи и решения.

В-третьих, люди, обладающие эмоциональным интеллектом. Машина не может легко заменить способность человека общаться с другим человеком, понимать чувства, поступки и эмоции других людей. Именно поэтому люди, умеющие грамотно работать с другими людьми, будут востребованы.

В-четвертых, так как с внедрением новых технологий все вокруг постоянно меняется, то нужно уметь быстро подстраиваться под новые условия и постоянно меняющуюся среду. Именно поэтому будут востребованы работники, умеющие работать в условиях повышенной неопределенности и часто изменения задач.

Сегодня государство Российской Федерации оказывает максимальную поддержку развития цифровизации экономики.

В Указе «О национальных целях Российской Федерации на период до 2030 года» цифровизация является одной из основных целей государства. Правительством была разработана программа «Цифро-

вая экономика», которая ставит перед государством следующие задачи:

1. Создание правового поля для реализации проектов цифровизации.
2. Создание глобальной конкурентоспособной системы передачи, обработки и хранения данных.
3. Создание условий для подготовки новых кадров с цифровыми компетенциями.
4. Обеспечение безопасности цифровых данных за счёт разработок, созданных в России.
5. Создание «сквозных» цифровых технологий, основанных преимущественно на разработках, созданных в России.
6. Внедрение современных технологий в сфере государственного управления и оказания государственных услуг.

Подводя итог необходимо отметить, что цифровизация оказывает значительное влияние на рынок труда. Она влияет на востребованность некоторых профессий, создает новые, инновационные сферы деятельности и требует поддержки государства и новых навыков и знаний от работников.

*Список источников:*

1. Кройтор С. *Дигитализация экономики как фактор трансформации рынков труда*. <https://cyberleninka.ru/article/n/digitalizatsiya-ekonomiki-kak-faktor-transformatsii-rynkov-truda>
2. Сулумов С.Х. *Проблемы рынка труда в условиях цифровизации экономики*. <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-rynka-truda-v-usloviyah-tsifrovizatsii-ekonomiki>
3. Тимохина О.А., Ближкий П.С., Власова Т.А., Гавраш Е.С. *Современное состояние российского рынка труда в контексте его цифровой трансформации*. – «Менеджмент в России и за рубежом», №4, 2022.
4. Петрова Н.И., Сидорова Е.А. *Трансформация рынка труда в условиях цифровизации экономики*. <https://cyberleninka.ru/article/n/transformatsiya-rynka-truda-v-usloviyah-tsifrovizatsii-ekonomiki>
5. Ляскова Е.А. *Цифровизация, рынок труда и экономическое развитие*. <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovizatsiya-rynok-truda-i-ekonomicheskoe-razvitiye>
6. Сапрыкин В.А., Бочкова Т.А. *Рынок труда: текущее состояние и современные тенденции*. <https://cyberleninka.ru/article/n/rynok-truda-tekushee-sostoyanie-i-sovremennye-tendentsii>
7. Алиев И.М., Резникова О.С., Шаповалова И.М. *Трансформационные процессы для трудовых ресурсов в условиях цифровизации экономики*. <https://cyberleninka.ru/article/n/transformativnyye-tendentsii>

- ru/article/n/transformatsionnye-protsessy-dlya-trudovyh-resursov-v-usloviyah-tsifrovizatsii-ekonomiki*
8. Жилина Е.В., Никитина А.А., Ханова И.М. Цифровая трансформация трудовых ресурсов. <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovaya-transformatsiya-trudovyh-resursov>
9. Дигилина О.Б., Тесленко И.Б. Трансформация рынка труда в условиях цифровизации. <https://economics.rsuh.ru/jour/article/view/223/213>
10. Дудин М.Н., Шкодинский С.В., Продченко И.А. Цифровизация экономики и глобальные тренды на рынке труда как факторы экономического суверенитета страны. <https://1economic.ru/lib/112347>
11. Хойна М.Н. Рынок труда в условиях цифровой трансформации экономики. [https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/103624/1/978-5-8295-0768-8\\_2021\\_70.pdf](https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/103624/1/978-5-8295-0768-8_2021_70.pdf)
12. Фомичева Т.Л. Влияние цифровизации на российский рынок труда. *Самоуправление*. 2022. № 5 (133). С. 793-796.
13. Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации. URL: [https://digital.gov.ru/ru/activity/directions/858/?utm\\_referrer=https%3a%2f%2fwww.google.fr%2f](https://digital.gov.ru/ru/activity/directions/858/?utm_referrer=https%3a%2f%2fwww.google.fr%2f)
14. Атлас новых профессий. URL: <https://new.atlas100.ru/#popup:box>

УДК 378

СЕДЫХ Ирина Юрьевна,  
кандидат физико-математических наук,  
доцент Департамента математики,  
irena-sedykh@yandex.ru

SEDYKH Irina Yuryevna,  
Candidate of physical and mathematical Sciences,  
associate Professor of mathematics Department,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow

ХРИПУНОВА Марина Борисовна,  
кандидат физико-математических наук,  
доцент Департамента математики, Финансовый  
университет  
при Правительстве Российской Федерации,  
Москва  
mbkhripunova@fa.ru

KHRIPUNOVA Marina Borisovna,  
candidate of physical and mathematical Sciences,  
associate Professor of mathematics Department,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow

## ПРОФСОЮЗ РАБОТНИКОВ ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ СЕГОДНЯ

*Аннотация. работа посвящена анализу современного состояния профсоюзного движения и перспективам его развития в эпоху цифровизации. Рассматривается профсоюз работников образования и науки. Отмечены достоинства и недостатки наличия профсоюзной организации в вузе. Обозначены пути уменьшения издержек на содержание первичных организаций. Предложены пути развития и улучшения ситуации. Ключевые слова: профсоюз, вуз, защита прав и интересов.*

626

### TRADE UNION OF EDUCATION AND SCIENCE WORKERS TODAY

*Abstract. The paper is devoted to the analysis of the current state of the trade union movement and the prospects for its development in the era of digitalization. The trade union of education and science workers is being considered. The advantages and disadvantages of having a trade union organization at the university are noted. The ways of reducing the costs of maintaining primary organizations are outlined. The ways of development and improvement of the situation are proposed.*

*Keywords: trade union, university, protection of rights and interests.*

Настоящее исследование посвящено анализу современного положения профсоюзного движения и перспектив его развития в цифровую эпоху. Люди старшего поколения помнят какую значимую роль играли профсоюзы и их центральный орган ВЦСПС (1918–1990) в жизни СССР. Что же происходит спустя три десятилетия в России? Изучим положение с профсоюзными организациями работников образования и науки.

Профсоюз работников образования и науки – это общественная организация, защищающая права и интересы работников в области образования и науки. Задачами профсоюза являются защита прав, улучшение условий труда, социальная поддержка и повышение квалификации своих членов [1].

История профсоюза работников образования и науки началась в XIX веке, когда были созданы первые профсоюзы учителей и преподавателей. Хочется

отметить, что в России первый профсоюз учителей был создан в 1905 году, а в США первый профсоюз преподавателей – в 1916 году.

Сегодня во многих странах мира созданы и функционируют профсоюзы работников образования и науки. Они представляют интересы очень широкого круга сотрудников, таких как учителя, преподаватели, научные работники, библиотекари, административный персонал и другие работники в этой сфере. Специфика работы таких профсоюзов состоит в том, что они имеют дело со особой профессиональной деятельностью и условиями труда [2]. Люди, работающие в этой сфере, нередко сталкиваются с низкими зарплатами, большой нагрузкой на работе, эмоциональным напряжением, необходимостью постоянного повышения квалификации и другими проблемами.

Профсоюз работников образования и науки занимается не только защитой прав своих членов, но и

старается участвовать в разработке образовательной политики вуза, общественном контроле за качеством образования и в других вопросах, связанных с деятельностью вуза.

Международное сотрудничество является одним из направлений деятельности профсоюза работников образования и науки [3]. Он организует и проводит международные конференции, семинары и другие мероприятия с целью обмена опытом и координации действий в защите прав работников.

Перечислим достоинства наличия профсоюзной организации в вузе:

- защита прав и интересов работников: добиваться улучшения условий труда, соблюдения социальных гарантий, увеличения зарплат и других благ для работников вуза.

- поддержка аспирантов и студентов: защищать права аспирантов и студентов, вести переговоры с руководством по поводу совершенствования учебного процесса и условий проживания иногородних.

- участие в разработке образовательной политики вуза: выдвигать предложения по улучшению системы высшего образования, в частности финансирования, качества образования, социальной поддержки обучающихся и т. п.

- организация профессионального обучения и повышения квалификации: проведение тренингов, семинаров и другие мероприятий, нацеленных на повышение профессиональной квалификации работников.

- поддержка научных исследований и развития науки: выступать за увеличение финансирования научных исследований и улучшения условий для их проведения.

- участие в социально-экономической жизни: влиять на решение социально-экономических вопросов, затрагивающих работу вуза и его сотрудников.

Таким образом, наличие профсоюзной организации в вузе имеет, несомненно, положительное влияние на защиту прав и интересов работников и обучающихся, на повышение качества образования и научной работы, на участие в социально-экономической жизни региона.

Но могут присутствовать и некоторые возможные недостатки работы профсоюза в вузе:

- ограниченный бюджет: такая ситуация ограничивает возможности по защите прав и интересов работников и обучающихся.

- недостаточно активная поддержка со стороны членов профсоюза: если члены профсоюза являются пассивными и не участвуют в его работе, то могут быть ограничены возможности в решении проблем.

- недостаточная эффективность в защите прав и интересов: решение ряда проблем, особенно связанных с финансированием или с конфликтными ситуациями, может оказаться сложным даже при активном участии профсоюза.

- конфликт интересов: в некоторых ситуациях интересы профсоюза могут войти в противоречие с интересами вуза или его администрации.

- ограниченное влияние на внешнюю среду: профсоюз оказывает влияние на работу вуза только в пределах своих компетенций и это ограничивает его возможности по решению некоторых проблем.

Работа профсоюза в вузе направлена на защиту прав и интересов работников и студентов, на улучшение условий труда и учебы, а также на участие в принятии решений, касающихся работы и управления вузом. И для эффективной деятельности профсоюза стоит обращать внимание на возможные недостатки и работать над их преодолением.

Специфика работы профсоюза в вузе в России и за рубежом

Деятельность профсоюзов в отечественных вузах и за рубежом имеет свои отличия в зависимости от страны и уровня развития профсоюзного движения. В России профсоюз в вузе, по большей части, ориентирован на защиту прав и интересов работников и на участие в коллегиальных органах управления. Он также оказывает помощь студентам и аспирантам в решении социальных и экономических проблем. За рубежом профсоюз в вузе имеют широкий спектр функций и задач. В США профсоюз в университете занимается не только защитой прав работников, но и борется за повышение уровня образования и защиты интересов студентов. В Европе профсоюзы в вузах участвуют в разработке образовательных программ, занимаются пропагандой здорового образа жизни и социальной ответственности [4].

Независимо от страны, профсоюз в вузе работает в контакте с руководством и другими заинтересованными сторонами для достижения общих целей. Он также должен постоянно оценивать свою работу и вносить коррективы в свою стратегию, чтобы более эффективно защищать права и интересы работников и студентов.



Взаимоотношения центрального аппарата профсоюзов и вузов

В соответствии с Уставом Профсоюза все члены Профсоюза, состоящие на учете в первичной профсоюзной организации, ежемесячно уплачивают членские профсоюзные взносы в размере одного процента от заработной платы. Временно не работающие члены Профсоюза или вышедшие на пенсию уплачивают членские профсоюзные взносы по ведомости в первичную профсоюзную организацию, в которой состоят на профсоюзном учете. Таким образом, первичные профсоюзные организации находятся на самоокупаемости и размер их средств напрямую зависит от числа членов. Центральный аппарат профсоюзов работников образования и науки и вузы имеют взаимоотношения на разных уровнях. В первую очередь, профсоюзы представляют интересы своих членов, которые работают в вузах, и действуют в соответствии с законодательством, коллективными договорами и другими нормативными актами. Структура расходов первичных профсоюзных организаций включает отчисления в центральный аппарат (до 25 %), куда идут эти средства не всегда понятно, так же зачастую не ясно зачем в современных условиях первичным организациям центральный аппарат вообще. Нежелание платить членские взносы работников образования и науки ведет к уменьшению численности первичных профсоюзных организаций, многие из которых прекращают свою деятельность, а те, которые продолжают функционировать, не ведут статистическую отчетность и предоставляют в центральный аппарат недостоверные данные. В профсоюзных организациях вузов встает вопрос о выходе из состава ФНПР и создании своих независимых организаций [5]. Обратимся к цифрам. Проиллюстрируем ситуацию на диаграмме.

По данным отчета [5], на октябрь 2022 года численность Профсоюза ФНПР составила 3 602 641 человек, из них 2 417 336 работающие, из них педагогических работников 1399408 чел. (348 801 чел. до 35 лет),

62 882 чел. – научно-педагогические работники (8 666 чел. молодежь до 35 лет), 1102046 чел. Студенты, 83 259 чел. – неработающие пенсионеры. Принято в первичные организации 364 199 человек:

145 чел. работающих;

218 267 чел. обучающихся.

На 1 января 2023 года в структуре Профсоюза – 74448 организации, с 2022 года в их состав входят

Профессиональные союзы работников народного образования и науки Донецкой и Луганской народных республик.

Всего 72 078 первичных организации, из них 394 (0,6%) – в образовательных организациях высшего образования. Численность профсоюзов складывается из работников системы образования и вузов, студентов вузов и ветеранов педагогического труда. Общий охват членством работающих и студентов составил 67,7% – наблюдается отрицательная динамика год за годом. Такая тенденция характерна в целом в мире.

Самый многочисленный Профсоюз работников образования и науки РФ – Московская городская организация Общероссийского Профсоюза образования и науки [6]. Как показывает график рис.1, ситуация с членством в нем аналогична ситуации в целом по РФ.

Рис. 1. Динамика численности Профсоюза МГО за 2016–2020 гг.

Цифровой профсоюз как возможность уменьшения издержек и привлечения новых членов

Путем решения проблем современного Профсоюза может стать цифровизация – создание цифровых платформ, чат-ботов, использование технологий Blockchain. Цифровой профсоюз может помочь уменьшить издержки на содержание аппарата, так как он позволяет объединяться работникам различных компаний и отраслей без необходимости создания физической организации. Это снизит расходы на аренду офиса, оплату зарплаты персонала и другие административные расходы.

Кроме того, цифровой профсоюз может предоставлять своим членам доступ к онлайн-ресурсам, таким как базы данных о заработной плате, правовые консультации и обучение. Это может помочь работникам улучшить свои навыки и повысить свою эффективность на работе, что в свою очередь может привести к увеличению доходов.

Также цифровой профсоюз может выступать в качестве посредника между работниками и работодателями в вопросах коллективных переговоров и решения трудовых споров. Это может помочь снизить издержки на юридические услуги и предотвратить потенциальные убытки для компаний.

В целом, цифровой профсоюз может быть эффективным инструментом для уменьшения издержек как

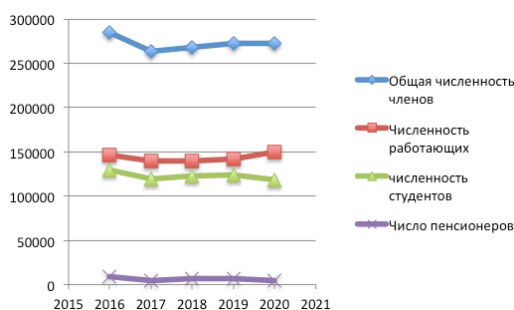


Рис. 1. Динамика численности Профсоюза МГО за 2016–2020 гг.

для работников, так и для компаний. Он позволяет повысить эффективность и экономичность процессов, связанных с защитой трудовых прав и интересов работников.

В 2020 году был разработан проект «Цифровизация общероссийского профсоюза работников образования» [7]. Цель проекта: создание цифровой платформы для облегчения работы профсоюза работников образования и науки, улучшения доступа к услугам и повышения эффективности деятельности. Действия по реализации этого проекта, на наш взгляд, проводятся не в полном объеме, особенно в первичных организациях. Есть над чем поработать.

Анализируя деятельность Профсоюза работников образования и науки, в целом отметим, что ситуация с численностью членов профсоюза, охватом экономически активного населения профсоюзным членством может значительно улучшиться при активизации организационной работы, налаживании взаимодействия с руководством образовательных организаций, наращивании усилий по вовлечению работников в профсоюзы, введению цифровых форматов работы. И вполне реально повысить численность членов профсоюзов, усилить их влияние для повышения, в итоге, уровня жизни работников образования и науки.

Список источников:

- Исаев А.К. Стратегические задачи профсоюзов // Российская газета. - 25.04.2023. [Электронный ресурс] URL: <https://rg.ru/2023/04/25/strategicheskie-zadachi-profsoiuzov.html> (дата обращения 25.05.2023)
- Горбаченко, А.В. Профессиональные союзы в России: история возникновения, роль в обществе, проблемы / А.В. Горбаченко // Скиф. 2019. №6 (34). С. 271–274. [Электронный ресурс] URL: <https://>

[cyberleninka.ru/article/n/professionalnye-soyuzu-v-rossii-istoriyavozniknoveniya-rol-v-obschestve-problemy](https://cyberleninka.ru/article/n/professionalnye-soyuzu-v-rossii-istoriyavozniknoveniya-rol-v-obschestve-problemy) (дата обращения 25.05.2023)

3. Гнетова, Л.В. Эволюция профсоюзного движения в России / Л. В. Гнетова, А. Д. Чихутова // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2018. – № 7 (33). – С. 133–137. [Электронный ресурс] URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/evolyutsiya-profsoyuznogo-dvizheniya-v-rossii> (дата обращения 25.05.2023)

4. Европейский комитет профсоюзов образования [Электронный ресурс] URL: <https://www.csee-etuice.org/ru/> (дата обращения 25.05.2023)

5. Сводный статистический отчет на 01.10.2022. [Электронный ресурс] URL: [https://www.eseur.ru/Files/Ob\\_utverjdenii\\_Perechney\\_viplat53044.pdf](https://www.eseur.ru/Files/Ob_utverjdenii_Perechney_viplat53044.pdf) (дата обращения 25.05.2023)

6. Московская городская организация Общероссийского Профсоюза образования и науки. Публичные доклады. [Электронный ресурс] URL: <https://mgoprof.ru> (дата обращения 25.05.2023)

7. Проект «Цифровизация общероссийского профсоюза образования». Профессиональный союз работников народного образования и науки российской федерации (общероссийский профсоюз образования). Постановление 12.10.2020. [Электронный ресурс] URL: [https://www.eseur.ru/Files/O\\_proekte\\_quotCifrovizaciya\\_051788.pdf](https://www.eseur.ru/Files/O_proekte_quotCifrovizaciya_051788.pdf) (дата обращения 25.05.2023)

УДК 336.143.01

СЕРГИЕНКО Наталья Сергеевна,  
кандидат экономических наук,  
доцент кафедры «Государственное и  
муниципальное управление»,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
nssergienko@mail.ru

SERGIENKO Natalya Sergeevna,  
PhD in economics, Associated Professor,  
Department «State and municipal management»,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## МОДЕЛИ ФИСКАЛЬНОГО ФЕДЕРАЛИЗМА: ОСОБЕННОСТИ И ТЕНДЕНЦИИ

*Аннотация.* В статье фискальный федерализм рассматривается как принцип организации финансовых отношений между центральным правительством и региональными уровнями власти для эффективности бюджетной и налоговой политики в государстве. Выбор модели бюджетного федерализма обеспечивает более гибкое и адаптивное управление финансами, учитывая особенности каждого региона и их потребности. Фискальный федерализм и децентрализация являются оптимальным подходом к распределению полномочий в финансовой политике государства, обеспечивая гибкость, адаптивность и эффективность в реагировании на изменяющиеся ситуации и потребности регионов.

*Ключевые слова:* фискальный федерализм, региональная политика, межбюджетные отношения, полномочия, бюджетный федерализм, бюджетная политика.

630

### MODELS OF FISCAL FEDERALISM: FEATURES AND TRENDS

*Abstract.* The article considers fiscal federalism as the principle of organizing financial relations between the central government and regional levels of government for the effectiveness of budget and tax policy in the state. The choice of a model of fiscal federalism provides more flexible and adaptive financial management, taking into account the characteristics of each region and their needs. Fiscal federalism and decentralization are the optimal approach to the distribution of powers in the financial policy of the state, providing flexibility, adaptability and efficiency in responding to changing situations and needs of the regions.

*Keywords:* fiscal federalism, regional policy, inter-budgetary relations, powers, fiscal federalism, fiscal policy.

В условиях ликвидации последствий экономического спада, вызванного пандемией коронавируса, в 2021-2022 гг. наиболее эффективным решением для органов власти стали меры фискального федерализма [1]. Фискальный федерализм был использован как мера реагирования на кризис пандемии COVID-19. Кризис здоровья и экономики, вызванный пандемией, создает необходимость в координированном и гибком подходе к управлению финансами и ресурсами на разных уровнях власти.

В широком смысле «фискальный федерализм» представляет собой концепцию организации финансовых отношений между центральным правительством и региональными или местными властями в федеративной системе государства [6]. В рамках фискального федерализма, правительство переда-

ет определенные полномочия и ответственность за сбор налогов и расходы на местный уровень. Основная идея фискального федерализма заключается в том, чтобы разделить финансовые ресурсы и полномочия между центральным правительством и регионами с учетом их финансовых возможностей и потребностей. При этом региональные власти обычно имеют право собирать собственные налоги и управлять своими бюджетами в определенных пределах, однако могут получать также финансовую помощь от центрального правительства.

Фискальный федерализм способствует более эффективному распределению финансовых ресурсов и более гибкому управлению на местном уровне. Он позволяет регионам принимать более независимые решения в области налогообложения и расходов, а

Табл. 1. Сравнение моделей фискального федерализма

Критерий / особенность	Модель			
	децентрализованный фискальный федерализм	централизованный фискальный федерализм	смешанный фискальный федерализм	фискальный пакет
Полномочия	региональные / местные власти имеют значительные полномочия по сбору налогов и управлению своими бюджетами, могут определять налоговые ставки, собирать налоги и распоряжаться собранными средствами в соответствии с местными потребностями и приоритетами	ограниченные полномочия региональных властей: региональные власти имеют ограниченные полномочия в сборе налогов и управлении своими бюджетами; ограничения в способности определять налоговые ставки и распоряжаться финансовыми ресурсами в соответствии с местными потребностями	разделение финансовых полномочий: полномочия по сбору налогов и управлению бюджетом разделены между центральным правительством и региональными или местными властями; определенные налоги и доходы могут быть переданы региональным уровням, другие налоги остаются под контролем центра	нормативы и регулирование, которые ограничивают полномочия региональных и местных властей в финансовой сфере, устанавливаются правила и ограничения для обеспечения соблюдения общих норм и интересов государства
Централизация/децентрализация финансовых ресурсов	региональные власти имеют возможность формировать свои собственные доходы и не полностью зависят от центрального правительства, что позволяет им более эффективно планировать и расходовать средства, а также стимулирует экономическое развитие на местном уровне	централизация финансовых ресурсов, где центральное правительство имеет более сильную позицию и контроль над финансовыми ресурсами и сосредоточено на сборе налогов и распределении средств между регионами	центральное правительство может устанавливать минимальные стандарты и нормы, а также осуществлять регулирование финансовой деятельности на региональном уровне, что помогает обеспечить соблюдение общих правил и защиту национальных интересов	определяет налоговую политику и правила сбора налогов на различных уровнях, может включать установление налоговых ставок, распределение налоговых доходов между центром и регионами, механизмы сбора и администрирования налогов
Адаптация к местным потребностям	более гибкое управление финансовыми ресурсами в соответствии с местными потребностями и приоритетами; региональные власти лучше понимают местные проблемы и могут принимать более эффективные решения по распределению средств для удовлетворения этих потребностей	возможна в странах с сильным централизованным управлением, когда центральное правительство играет важную роль в экономике и финансах; обеспечивается более равномерное распределение ресурсов и контроль над финансовыми процессами, но при этом может ограничиваться гибкость и самоуправление на местном уровне	сотрудничество и координация, где центральное правительство и региональные власти сотрудничают и координируют свои действия в области финансовых политик и развития, что позволяет достигать более эффективного использования ресурсов и согласованного подхода к решению общих проблем	играет важную роль в обеспечении финансовой стабильности, равенства и справедливости в федеральных системах управления, способствует согласованному развитию регионов и обеспечению оптимального использования финансовых ресурсов

Конкуренция между регионами	способствует конкуренции между регионами в привлечении инвестиций и развитии экономики; региональные власти могут создавать свои собственные стимулы и программы развития для привлечения предприятий, создания рабочих мест и обеспечения экономического роста	обеспечение единой стратегии развития: способствует формированию и реализации единой стратегии развития страны или региона, центральное правительство может определять приоритетные направления и предоставлять финансовую поддержку для их достижения	сотрудничество и координация. центральное правительство и региональные власти сотрудничают и координируют свои действия в области финансовых политик и развития, что позволяет достигать более эффективного использования ресурсов и согласованного подхода к решению общих проблем	определяет процедуры бюджетного планирования и отчетности на различных уровнях власти, устанавливаются требования к составлению и представлению бюджетов, контролю за исполнением бюджетов и отчетности о финансовых результатах
Региональное самоуправление	укрепляет региональное самоуправление и демократию; региональные власти становятся более ответственными перед своими избирателями и могут лучше отражать их интересы и предпочтения	регулирование со стороны центра; центральное правительство может принимать решения и устанавливать правила для финансовой политики и распределения средств между регионами (установление минимальных стандартов и норм, контроль за использованием средств и механизмы отчетности)	гибкость и самоуправление -обеспечивает определенную степень гибкости и самоуправления на местном уровне; региональные власти имеют возможность определять налоговые ставки, собирать собственные налоги и управлять своими бюджетами в рамках определенных ограничений и правил	финансовое равновесие -устанавливает принципы и механизмы, которые обеспечивают финансовое равновесие между центральным правительством и регионами, определяет, какие ресурсы (налоги, сборы и другие доходы) собираются и как они распределяются между уровнями власти
Финансовая помощь от центра		региональные или местные власти получают финансовую помощь/перераспределение средств от центрального правительства в форме благотворительных субсидий, грантов, фондов развития или других механизмов поддержки	центральное правительство может предоставлять финансовую помощь региональным или местным властям в форме грантов, субсидий или др. механизмов, что позволяет обеспечить региональное равенство и справедливость, поддерживать экономически слабые регионы	центральное правительство может предоставлять гранты, субсидии или другие формы финансовой помощи более слабо развитым регионам или регионам с особыми потребностями
Стратегия развития территории	экономия на транзакционных издержках в связи с переходом на общепринятые экономические потребности, а также расходы на предоставление общественных льгот в соответствие с местными требованиями	обеспечение единой стратегии развития, способствует формированию и реализации единой стратегии развития страны или региона; центральное правительство может определять приоритетные направления и предоставлять финансовую поддержку для их достижения		устанавливаются принципы и механизмы, которые обеспечивают финансовое равновесие между центральным правительством и регионами, определяет, какие ресурсы собираются и как они распределяются между уровнями власти

также способствует развитию местных экономик и укреплению их финансовой самостоятельности.

В разных странах и регионах применяются различные модели фискального федерализма в зависимости от конкретных политических, экономических и социальных условий. Примерами стран, где применяется фискальный федерализм, являются Германия, Канада, Австралия, США и другие. Особенное внимание исследователей привлекает построение фискального федерализма в странах Вышеградской группы [6, 7]. В унитарных государствах фискальная децентрализация может также быть полезной для эффективной финансовой политики. Она позволяет региональным и местным властям иметь большую свободу в управлении своими бюджетами и налоговой политикой, принимать решения, учитывающие специфические потребности и особенности каждого региона.

Выделяют несколько моделей фискального федерализма, которые применяются в различных странах.

1. Модель – Децентрализованный фискальный федерализм. В этой модели региональные или местные власти имеют широкие полномочия в сборе налогов и управлении своими бюджетами. Центральное правительство обеспечивает лишь минимальные стандарты и регулирование.

2. Модель – Централизованный фискальный федерализм. В этой модели центральное правительство имеет более сильную позицию и контроль над финансовыми ресурсами. Региональные власти получают финансовую помощь или перераспределение средств от центра.

3. Модель – Смешанный фискальный федерализм, где комбинируются элементы децентрализации и централизации. Различные налоги и доходы могут быть подразделены между центральным правительством и региональными властями в зависимости от конкретных обстоятельств и потребностей.

Кроме того, как отдельную модель можно рассматривать так называемый «фискальный пакет», когда центральное правительство предоставляет финансовую поддержку региональным или местным властям на основе соглашений или пакетов (выделение дополнительных средств, финансовую помощь в случае кризиса или специальные программы развития). Фискальный пакет в бюджетном федерализме обычно относится к набору мер и политик, связанных с финансовыми отношениями

между центральным правительством и региональными или местными властями. Он определяет правила и процедуры, которые регулируют распределение финансовых ресурсов между различными уровнями власти.

Каждая страна выбирает ту модель фискального федерализма, которая наилучшим образом отражает ее конституционные, политические и экономические особенности. Модели могут также различаться в зависимости от уровня развития федеральной системы и степени автономии регионов, при этом для каждой модели можно выделить свои особенности (табл. 1).

Важно отметить, что каждая страна может адаптировать модель фискального федерализма в соответствии с конкретными условиями и потребностями. Определенные ограничения и правила также могут быть установлены для обеспечения соблюдения общих норм и защиты национальных интересов.

В условиях экономических кризисов, как показал опыт реализации мер поддержки в контексте пандемии COVID-19, фискальный федерализм может включать следующие меры:

- распределение финансовых ресурсов, когда центральное правительство может предоставлять финансовую помощь и ресурсы региональным и местным властям для борьбы с пандемией. Это может включать выделение средств на здравоохранение, социальную поддержку, экономическую стимуляцию и другие необходимые меры;

- координация и сотрудничество, при котором важным аспектом фискального федерализма является тесное взаимодействие между центральным правительством и региональными властями. Это позволяет разработать единые стратегии развития и решения проблем, согласовать необходимые меры и обеспечить эффективное использование финансовых ресурсов;

- гибкий подход к бюджетированию на различных уровнях власти, что включает временные изменения налоговых ставок, перераспределение бюджетных средств для финансирования соответствующих мер реагирования на возникающую проблему и обеспечение экономической стабильности;

- финансовая стабильность и поддержка посредством отдельно формируемого механизма, в том числе посредством создания специальных фондов или оказания финансовой помощи для компенса-



ции потерь доходов и обеспечения устойчивости бюджетов;

- обмен информацией и передача знаний, создание и предоставление платформы для обмена информацией и передачи знаний между центральным правительством и региональными властями. Это позволяет эффективнее использовать передовой опыт и лучшие практики для решения проблем.

Таким образом, фискальный федерализм соответствующей модели способствует координированному и эффективному управлению кризисом, обеспечивает равенство и справедливость в распределении ресурсов и поддерживает экономическую стабильность и восстановление.

*Список источников:*

1. Балынин И.В. Порядок и особенности организации государственного управления в условиях распространения коронавирусной инфекции // *Самоуправление*. 2020. Т. 2. № 2. С. 49–52
2. Балынин И.В. Финансовые аспекты реализации мероприятий по совершенствованию организации публичной власти в субъектах Российской Федерации // *Управленческий учет*. 2023. № 5. С. 360–367.
3. Воронина Е.В., Шамиев И.Д. Трансформация бюджетно-налоговых отношений в условиях пандемии // *Экономика и предпринимательство*. 2020. № 3. С. 1106–1110.
4. Зуденкова С.А. Использование программно-целевого метода для решения проблем дифференциации регионов по уровню развития: проблемы и перспективы // *Самоуправление*. 2019. Т.2 № 3. С. 119–122.
5. Комов В.Э. Особенности реализации современной региональной политики России // *Самоуправление*. 2021. № 3. С. 362–366.
6. Косов М.Е. Фискальный федерализм как ответная мера на кризис, вызванный пандемией коронавируса // *Вестник экономической безопасности*. 2023. № 1. С. 226–230.
7. Сергеев Е.А. Фискальный федерализм в странах Висegradской группы // *Современная Европа*. 2018. № 7. С. 172–184.
8. Сибиряев А.С. О некоторых проблемах развития территорий Дальневосточного федерального округа в контексте государственного и муниципального управления // *Самоуправление*. 2023. № 2. С. 1116–1119.
9. Шакирова Р.К. Становление и развитие фискального федерализма в России // *Современные тенденции развития науки и технологий*. 2015. № 9–7. С. 129–134.
10. Шедько Ю.Н. Цифровая трансформация в органах власти как значимый фактор изменений в обществе // *Самоуправление*. 2022. № 3. С. 834–837.
11. Шубцова Л.В. Системные проблемы в стратегическом муниципальном управлении // *Самоуправление*. 2020. Т.2. № 1. С. 479–482.



УДК 35.088.2

СЕРГИЕНКО Наталья Сергеевна,  
кандидат экономических наук,  
доцент кафедры «Государственное и  
муниципальное управление»,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
nssergienko@mail.ru

SERGIENKO Natalya Sergeevna,  
PhD in economics, Associated Professor,  
Department «State and municipal management»,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## ГИБКИЕ УСЛОВИЯ ТРУДА НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЕ

*Аннотация.* В статье рассматриваются перспективы внедрения гибких условий труда на государственной службе. В постпандемийный период актуальным направлением развития трудовых ресурсов выступает интеграция новых и недавно внедренных технологий и инструментов, таких как удаленная работа, гибкие графики работы. В статье представлены подходы для внедрения гибких методов работы посредством оценки их преимуществ и ограничений.

*Ключевые слова:* государственная служба, кадры, трудовые ресурсы, государственное управление, гибкий график, цифровизация.

### FLEXIBLE WORKING CONDITIONS IN THE PUBLIC SERVICE

*Abstract.* The article discusses the prospects for the introduction of flexible working conditions in the civil service. In the post-pandemic period, the integration of new and recently introduced technologies and tools, such as remote work, flexible work schedules, is an urgent direction of workforce development. The article presents approaches for the introduction of flexible working methods by assessing their advantages and limitations.

*Keywords:* civil service, personnel, human resources, public administration, flexible schedule, digitalization.

Более широкое использование гибких условий труда было характерной чертой государственной службы в течение последних нескольких лет, и особенно после пандемии COVID-19. Гибкие условия труда не новы, но они использовались гораздо чаще во время пандемии COVID-19 и связанных с этим карантинных в некоторых частях мира. Для большинства государственных служащих гибкость условий труда реализовывалась двумя способами: адаптировали свое рабочее время и / или место работы, обычно работая из дома. Первые дни пандемии COVID-19 стали так называемым 'краш-тестом' для государственных органов власти при оценке положительных сторон, ограничений и рисков, которые может представлять такая гибкость.

В настоящее время все чаще стал обсуждаться вопрос возможностей перехода на гибкие условия труда, опробованные во время пандемии, которые потенциально могут быть изменены или полностью переведены на более устойчивую основу. В дискуссиях поднимается вопрос о производительности труда госслужащих и удовлетворенности сотрудни-

ков своими условиями труда, о расчетах показателей времени нахождения в офисе на постоянном месте при оптимизации труда в гибком графике. Решение таких проблем напрямую связано фундаментальными изменениями на государственной службе в перспективе.

Гибкий график работы для государственных служащих может включать в себя различные варианты, в зависимости от конкретной ситуации и потребностей организации (табл.1)

Гибкие графики работы могут помочь государственным служащим лучше адаптироваться к изменяющимся требованиям работы и улучшить их производительность. Однако, для того чтобы обеспечить эффективную работу государственных служб, необходимо учитывать интересы всех участников и обеспечивать соблюдение правил и процедур, установленных законом.

К преимуществам гибких условий труда на государственной службе можно отнести следующие:

1. Улучшенный баланс работы и личной жизни. Гибкие условия труда позволяют госслужащим луч-

ше согласовывать свою работу с личными обязанностями и интересами (возможность проводить больше времени с семьей, заниматься хобби, участвовать во внешних мероприятиях и т.д.) Это способствует улучшению общего качества жизни служащих.

2. Повышение удовлетворенности и мотивации. Гибкие условия труда могут способствовать повышению уровня удовлетворенности сотрудников и их мотивации, поскольку при возможности самостоятельно управлять своим рабочим временем и приспосабливать его к своим потребностям у госслужащих может повыситься эффективность и продуктивность трудовых операций.

3. Увеличение привлекательности работы. Гибкие условия труда являются привлекательным фактором при привлечении новых сотрудников на государственную службу. В условиях конкуренции за талантливые кадры предложение гибкости может привлечь высококвалифицированных специалистов и способствовать формированию разнообразной и талантливой команды.

4. Сокращение затрат на офисные пространства. Внедрение гибкой работы, включая удаленную работу, может снизить необходимость в больших офисных помещениях и сэкономить средства на аренде или содержании офиса, что может быть выгодно для государственной организации.

5. Повышение производительности и результативности. Гибкие условия труда могут способствовать повышению производительности и результативности служащих, поскольку работа в комфортной обстановке и выбор наиболее продуктивного для себя время и места работы повышают эффективность выполняемых задач.

Такие преимущества гибких условий труда на государственной службе способствуют созданию более гибкой, адаптивной и удовлетворенной рабочей среды как для сотрудников, так и для госоргана, как организации, в целом.

Хотя гибкий график работы на государственной службе может иметь множество преимуществ, существуют и потенциальные риски, которые следует учитывать. К таким рискам можно отнести:

1. Снижение координации и коммуникации. Если сотрудники работают в разное время или находятся вне офиса, это может затруднить взаимодействие и коммуникацию между коллегами. Отсутствие своевременного обмена информацией и согласования

задач может повлиять на эффективность работы и качество предоставляемых государственных услуг.

2. Уменьшение прозрачности и отчетности. Гибкий график может создать сложности в отслеживании и организации контроля работы служащих. Если нет четкого механизма отчетности и контроля, то возникает высокая вероятность риска снижения прозрачности и злоупотребления или неэффективного использования рабочего времени.

3. Потеря связи с коллективом. Работа вне офиса или на разных временных графиках может привести к ощущению у госслужащего чувства изоляции и потере связи с коллективом. Отсутствие ежедневного контакта с коллегами у служащего может снизить мотивацию и чувство принадлежности к команде.

4. Неравномерное распределение нагрузки. Гибкий график работы может привести к неравномерному распределению нагрузки между служащими.

5. Потеря равновесия между работой и личной жизнью. Возможность работать в любое время и из любого места может привести к переработке и нарушению баланса между работой и личной жизнью. Госслужащие могут испытывать давление от необходимости постоянно быть на связи или работать в нерабочее время, что может привести к выгоранию и снижению качества здоровья.

Таким образом, для выстраивания перспективы реформирования трудового графика госслужащих важно учитывать эти риски и принимать меры для их смягчения. К таким мероприятиям можно отнести, например, разработку ясных политик и процедур для коммуникации и контроля работы, организацию регулярных встреч и общения для поддержания связи между госслужащими

В зарубежных исследованиях, рассматриваемых гибкие способы работы госслужащих, чаще рассматриваются два структурных аспекта, лежащих в основе гибких способов работы на государственной службе: гибкость в выборе рабочего времени и гибкость в выборе места работы.

Важно отметить и тот факт, что гибкие способы корректировки рабочего времени и местоположения в государственных организациях предшествовали пандемии COVID-19. Эксперименты с удаленной работой уже проводились в 1970-х годах в государственном управлении США, а в 1996 году Федеральная администрация США разработала Национальную инициативу по удаленной работе (NTI), целью которой было обеспечить возможность уда-

Табл. 1. Характеристика гибких условий на госслужбе

№п/п	Вариант гибких условий	Особенности
1.	Гибкое начало и окончание рабочего дня	госслужащие могут начать работу в разное время в течение дня, а также закончить работу в разное время, что может лучше соответствовать их индивидуальным потребностям
2.	Работа из дома	государственные служащие могут работать из дома в определенные дни или часы для сокращения нагрузки на офис. Это может улучшить баланс работы и личной жизни, а также снизить временные и денежные затраты на дорогу
3.	График работы на неполный рабочий день	некоторые государственные служащие работают на неполный рабочий день, что позволяет им совмещать работу и личную жизнь
4.	Гибкие часы работы	государственные служащие могут выбрать, когда им работать и сколько часов в день, что также может лучше соответствовать их индивидуальным потребностям, может улучшить баланс работы и личной жизни, снизить временные и денежные затраты на дорогу
5.	Работа на удаленной основе	в некоторых случаях государственные служащие могут быть переведены на работу на удаленной основе, что позволит им работать из любого места, где есть доступ к интернету
6.	Отпуск и личное время	гибкие условия труда могут предусматривать большую гибкость в отношении отпусков и использования личного времени. Сотрудники могут иметь возможность самостоятельно планировать свой отпуск и использовать дни для отдыха или личных дел.
7.	Обучение и профессиональное развитие (профпереподготовка)	госслужащие могут получать поддержку в обучении и профессиональном развитии. Это может включать оплачиваемые программы обучения, участие в семинарах и конференциях, а также возможность изучения новых навыков, связанных с их работой

ленной работы с частичной занятостью для 60 000 федеральных служащих к октябрю 1998 года и для 160 000 к концу 2002 года [7]. В 2018 году Европейская сеть государственного управления (EUPAN) опубликовала отчет о гибких способах работы в государственных администрациях ЕС [8], в котором основное внимание уделялось определению типов предлагаемых условий, кому и в каком объеме. Исследование показывает, что до пандемии гибкие способы корректировки рабочего времени и местоположения были многочисленными по всему Европейскому союзу, но обычно охватывали лишь немногих государственных служащих. Это означало, что во многих странах правовая и оперативная основа для внедрения этих механизмов уже существовала до пандемии и могла быть относительно быстро адаптирована и использована в более широком масштабе.

Однако в настоящее время представляется необходимым отметить, что именно на государственной

службе не все задания можно выполнять удаленно. Есть целый ряд ограничений, связанных с обеспечением государственной тайны, безопасности каналов связи для удаленной работы и отраслевой специфики органа власти.

Удаленная работа во время пандемии оказала два основных воздействия на отношения между работодателем и госслужащим: графики, как правило, были более гибкими, чтобы учитывать такие обязанности, как обучение детей на дому во время карантина, болезнь и уход за больными. Поскольку у руководителей были ограниченные возможности мониторинга деятельности в удаленных условиях, отношения между работодателями и работниками в большей степени основывались на доверии, чем при личном общении. Таким образом, для продолжения исследования возможностей гибких условий труда на государственной службе требуются не только исследования стратегического развития госслужбы, как феномена в условиях цифровизации, но и

исследования психологических аспектов такого полномасштабного внедрения с разработкой регламентов различных вариантов гибких условий для государственных органов власти.

*Список источников:*

1. Балынин И. В. Порядок и особенности организации государственного управления в условиях распространения коронавирусной инфекции // *Самоуправление*. 2020. Т. 2. № 2 (119). С. 49–52
2. Борщевский Г.А., Мусинова Н.Н. Тенденции совершенствования оценочных технологий кадровой работы в государственном аппарате регионов России // *Вестник университета (Государственный университет управления)*. 2013. № 8. С. 86–91.
3. Зуденкова С.А. К вопросу о формировании концепции кадровой политики государственных органов // *Вестник университета*. 2018. № 10. С. 54–58.
4. Комов В.Э. Основные направления, методы и технологии кадровой работы в муниципальном образовании // *Самоуправление*. 2021. № 1 (123). С. 274–277.
5. Никитина А. С., Кузнецова Ю. М. Кадровые инновации в сфере государственного и муниципального управления // *Вопросы управления*. 2019. №3 (39).
6. Ромашкин В.В., Сираждинов Р.Ж., Сибиряев А.С. Процесс подготовки квалифицированных кадров для государственной гражданской службы // *Вестник университета*. 2015. № 9. С. 207–212
7. Wendell Joice (2000), *The Evolution of telework in the Federal Government*. [https://rosap.ntl.bts.gov/gsearch?ref=docDetails&sm\\_creator=Joice%2C%20Wendell](https://rosap.ntl.bts.gov/gsearch?ref=docDetails&sm_creator=Joice%2C%20Wendell)
8. Korunka, C., B. Kubicek and M. Risak (2018), *New Way of Working in Public Administration*, Austrian Presidency of the Council of the European Union/Federal Ministry for the Civil Service and Sport DG III – Civil Service and Administrative Innovation, Vienna, In cooperation with Members of the European Public Administration Network (EUPAN), [https://www.eupan.eu/wp-content/uploads/2019/05/Study\\_New\\_Way\\_of\\_Working\\_in\\_Public\\_Administration.pdf](https://www.eupan.eu/wp-content/uploads/2019/05/Study_New_Way_of_Working_in_Public_Administration.pdf).

УДК 005.94

СЕРЫШЕВ Роман Викторович,  
кандидат экономических наук, доцент,  
доцент Департамента менеджмента и  
инноваций, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
seryshev@mail.ru

SERYSHEV Roman Viktorovich,  
Candidate of economics,  
associate Professor, associate Professor of the  
Department of Management and Innovation,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow

## ПРИМЕНЕНИЕ ИНТЕГРИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ О БИЗНЕС-ПРОЦЕССАХ В 3PL ПРОВАЙДЕРАХ

*Аннотация.* Рассматривается тема управления знаниями о процессах компаний 3PL провайдеров, теоретические и практические аспекты внедрения систем управления знаниями. Исследуются предпосылки внедрения интегрированных систем управления знаниями, этапы внедрения, факторы, от которых зависит успешность данного проекта. Анализируются знания и их применение в компаниях логистических операторов со стратегической и операционной точек зрения, выделяются ключевые преимущества реализации системы управления знаниями. Обсуждаются подходы к построению интегрированной системы управления знаниями в компаниях 3PL провайдеров.

*Ключевые слова:* логистика, цепи поставок, управление знаниями, управление информацией, управление бизнес-процессами, цифровые технологии.

### APPLICATION OF AN INTEGRATED BUSINESS PROCESS KNOWLEDGE MANAGEMENT SYSTEM IN 3PL PROVIDER

*Abstract.* The topic of knowledge management about the processes of 3PL provider companies, theoretical and practical aspects of the implementation of knowledge management systems are considered. The prerequisites for the introduction of integrated knowledge management systems, the stages of implementation, the factors on which the success of this project depends are investigated. Knowledge and its application in logistics operator companies are analyzed from a strategic and operational point of view, the key advantages of implementing a knowledge management system are highlighted. Approaches to building an integrated knowledge management system in 3PL provider companies are discussed.

*Keywords:* logistics, supply chains, knowledge management, information management, business process management, digital technologies.

Управление знаниями (УЗ) имеет решающее значение для 3PL организаций, и необходимо и возможно интегрировать систему УЗ в бизнес-процессы предприятий 3PL. Однако в настоящее время имеется существенный разрыв между теорией и практикой. С одной стороны, УЗ и вопросы интегрированного управления знаниями о бизнес-процессах изучаются в научных кругах в течение длительного времени, и ожидается, что они внесут значительный вклад в деятельность логистических организаций. Тем не менее, не каждое применение УЗ на практике выполняется должным образом, и некоторые крупные проекты или инвестиции в подобные системы потерпели неудачу. На самом деле, УЗ не применяется в больших масштабах в логистике и 3PL организаций, особенно

на малых и средних предприятиях. С другой стороны, бизнес динамично меняется, и возникает много новых явлений, которые также должны быть детально исследованы. В обоих случаях необходимо изучить текущее развитие УЗ, как оно реализовано в теории, и практический опыт других организаций. Между тем, исследователям также необходимо изучить отраслевую специфику, чтобы определить существующие проблемы и их возможные решения.

Касательно управления знаниями в 3PL провайдерах можно выделить три элемента: типы знаний, структуры системы управления знаниями и стратегии управления знаниями. Знания в системе 3PL операторов включают в себя три уровня: оперативный уровень (например, складирование, распределение,

документация), уровень управления (например, персонала, транспортных средств, товаров, CRM) и стратегический уровень (например, концепции, структуры, компетенции). Управление знаниями в 3PL провайдерах включает в себя следующие четыре этапа: сбор, классификация, хранение и применение знаний. Модель управления знаниями основана на инфраструктуре информационной системы и сетевых технологий, и сочетает в себе бизнес-деятельность (содержание знаний) с деятельностью управления знаниями, а также подходы (например, документация, база знаний, онлайн-обучение, сообщество знаний).

В ходе проведенного исследования были сформулированы следующие научные выводы.

Во-первых, наиболее часто упоминаемыми факторами, способствующими развитию управления знаниями УЗ в логистике являются: технология, организация, люди и процессы, в то время как другой фактор – окружающая среда – также должен привлекать к себе внимание, поскольку он является важным фоном для УЗ.

Организационная культура – это своего рода внутренняя среда, которая будет мотивировать или препятствовать обмену знаниями. Потребности клиентов, изменения рынка, отраслевые тенденции и логистические сети являются важными внешними средами, которые производят необходимые знания для организаций, откуда можно черпать информацию и преобразовывать их в знания, полезные для обучения всей логистической системы.

Поэтому УЗ на предприятиях 3PL или любых других организациях должны учитывать факторы окружения и их влияние на принятие решений для устойчивого роста.

Во-вторых, поскольку бизнес-процессы включают как стратегическое планирование, так и оперативное исполнение, в системе управления логистическими знаниями следует также учитывать оба этих уровня. УЗ в операционных бизнес-процессах будет давать информацию о том, насколько правильно все выполняется на операционном уровне, в то время как УЗ на стратегическом уровне для бизнес-процессов гарантирует, что реализуемые задачи и цели – коректные. Сам стратегический план нуждается в УЗ и одновременно указывает направление и маршрут для оперативной деятельности. Следовательно, исследования по внедрению системы управления логистическими знаниями должны сосредоточиться на

интеграции процесса стратегического планирования через реализацию плана до оценки эффективности.

В-третьих, исследования в области УЗ должны также учитывать горизонтальные связи с другими организациями, которые взаимодействуют друг с другом. Используя предприятия 3PL в качестве объекта исследования, коммуникация по обмену знаниями и передача информации между поставщиками услуг 3PL и грузоотправителями, партнерами и клиентами имеет решающее значение для качества и эффективности выполнения заказа или логистического проекта. Кроме того, операционные бизнес-процессы в логистической цепочке не являются самостоятельными и независимыми, а реализуются в связке и взаимодействии с процессами управления и логистической поддержки, которые также включают деятельность в области управления логистическими знаниями. Таким образом, логистические сети и технологические сети создают большие возможности для исследования и проблем, требующие решения с помощью инструментария управления логистическими знаниями в цепи поставок.

Также проведенное исследование показало, что вклад в практику логистической деятельности может выражаться в следующем.

Во-первых, предпосылкой интегрированного управления знаниями о бизнес-процессах в логистике является всесторонний анализ бизнес-процессов. Инвестиции в УЗ должны быть сосредоточены на наиболее наукоемких основных бизнес-процессах. Внедрение УЗ во все бизнес-процессы будет неэффективным и нерезультативным. Выбор основного бизнес-процесса должен учитывать, такие особенности как: тесно ли он связан с основными стратегическими целями предприятий и отражает ли он основную компетенцию организации.

Во-вторых, внедрение УЗ должно начинаться с осознания потребности в знаниях и объективного аудита существующей базы знаний. Спрос на знания определяется внешними факторами (например, технология, рынок, конкурент, предпочтения клиентов, политика, экономика) или внутренними факторами (например, финансы, персонал, знания или материальные активы) и экологическими факторами. Различные предприятия, бизнес-процессы и сотрудники имеют разные требования к знаниям, поэтому выявление потенциального спроса на знания является первой задачей после определения основных бизнес-процессов. Кроме того, аудит знаний направ-



лен на выявление разрыва между потребностью в знаниях и предложением знаний.

В-третьих, эффективное применение УЗ требует поддержки топ-менеджмента и ИТ-систем. Полная поддержка топ-менеджмента делает возможным принятие решений по УЗ на стратегическом уровне, что будет мотивировать большее вовлечение сотрудников, и обеспечит правильное направление реализации системы УЗ. Хорошие ИТ-системы являются незаменимыми инструментами, которые значительно повышают эффективность УЗ.

И последнее, но не менее важное: мотивация обмена знаниями и их передачи имеет важное значение для применения интегрированной системы управления знаниями о логистической деятельности компании 3PL провайдера. Кроме того, мотивация обмена знаниями имеет разные уровни. Во-первых, сотрудники знают, что знаниями нужно делиться и управлять ими. Во-вторых, существуют некоторые возможности и системы, которые делают возможным обмен знаниями, такие как совещания или Интранет. В-третьих, организации формируют культуру и правила обмена знаниями. Наконец, некоторые меры стимулирования побуждают сотрудников делиться знаниями.

Ресурсы знаний об основных бизнес-процессах 3PL, включая знания как на стратегическом (например, выбор бизнес-стратегии, план интермодальных перевозок), так и на операционном уровнях (например, управление проектами, выполнение интермодальных перевозок). Стратегические источники знаний включают знания о рынке, отрасли, существующих и потенциальных клиентах, конкурентах, политике и правилах, продуктах, услугах и технологиях, а также критерии отбора грузоотправителей. Эти критерии отбора включают экспертные знания, настройку сети, опыт в конкретной отрасли и обработку конкретных типов продуктов, практику субподряда и другие.

Операционные знания могут быть классифицированы как процедурные знания, профессиональные знания и знания восприятия. Знания о процедурах – это знания, связанные с процессами, включая общие этапы, шаги, задачи и действия, необходимые для управления проектом. Профессиональные знания – это знания в области бизнес-процессов. Они охватывают различные аспекты, в том числе: опыт и знания в сфере бизнес-услуг, требования клиентов, рынок и промышленность, логистика, субподрядчи-

ки и производительность логистики. Восприятие знаний – это знания, связанные с результатами. Оно приходит от опыта в бизнес-процессах. Это обогатит как процедурные знания, так и профессиональные знания.

Основными факторами, способствующими развитию УЗ, являются окружающая среда, технологии, организация и люди. Основными видами деятельности при УЗ являются приобретение знаний, производство знаний, хранение знаний, распространение знаний и применение знаний. УЗ на стратегическом уровне достигается за счет восприятия лицами, принимающими решения, внешней среды и анализа возможностей и угроз. Основные подходы динамического УЗ – док-центр знания, сканирование среды, конкурентная разведка и бизнес-аналитика. УЗ на оперативном уровне является систематическим методом создания УЗ (обмен знаниями и их передача), внедрения УЗ (стимуляторы, подходы, мероприятия) и совершенствования УЗ (коммуникационные и организационные обучения). Примерами подходов на этом уровне являются часто задаваемые вопросы, поисковые системы, групповое программное обеспечение, Интранет, Вики/блоги, карты знаний, грид-технологии, контрольные списки, лучшие практики, обучение действиям, коучинг, дебрифинг, дискуссионные форумы, каталоги экспертов, руководства, управление идеями и командная работа.

Потенциальные преимущества применения интегрированной системы управления знаниями о бизнес-процессах в 3PL включают: расширенную способность адаптироваться к внешней среде, рациональное распределение ресурсов, ежедневное выполнение работы, завершение проекта, улучшение логистических услуг (создание стоимости, гибкость и инновации), снижение затрат (время, финансы), создание стоимости, а также обучение организации и устойчивое конкурентное преимущество (удержание талантов/экспертов). Прямые и косвенные преимущества УЗ, включают лучшее обслуживание, большую добавленную стоимость, меньше необходимого времени, более низкую стоимость, более высокое качество и стандартизацию процессов.

В заключение необходимо отметить, что логистические услуги 3PL-логистики являются процессно-ориентированными и наукоемкими, и надо применять интегрированные системы управления знаниями о бизнес-процессах на 3PL предприятиях. Динамика внешней и внутренней среды логистиче-



ских предприятий заставляет организации выявлять свои знания, управлять ими в бизнес-процессах и адаптироваться к новым изменениям. УЗ может быть улучшено за счет динамических возможностей рекурсивного потока интеграции, обучения и перенастройки. Качество услуг и надежность предприятий ЗРЛ зависят не только от них самих, но и от партнеров, которые будут влиять на выбор и решения грузоотправителей. Интегрированные услуги ЗРЛ – это всегда совместные процессы с сетями проектного сотрудничества, интермодальной интеграции и географического сотрудничества. Кроме того, применение интегрированной системы управления знаниями о бизнес-процессах в ЗРЛ включает в себя как операции, так и стратегию. Основными инструментами являются не только технологии, но и организации и люди, внутренние и внешние по отношению к ЗРЛ. УЗ – это не серия краткосрочных усилий, а долгосрочное обязательство. Кроме того, коммуникация и обучение имеют решающее значение для улучшения УЗ и долгосрочной производительности, и компетентности.

Список источников:

1. Жернов Е.Е. *Цель и средство управления знаниями: перевод неформализованных знаний в знания формализованные* // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические,

социологические и экономические науки. 2023. №1 (27). С.63–73

2. Журбина В.В. *Совместное создание ценности в цепи поставок: партнерство и взаимодействие* // Вестник РГЭУ РИНХ. 2021. №4 (76). С.57–63

3. Зарипова Р.С., Рочева О.А., Хамидуллина Ф.Р., Арбузова М.В. *Внедрение цифровых технологий как фактор повышения эффективности работы транспортно-логистических систем* // IJAS. 2021. №2. С.100–114

4. Масюк Н.Н., Бушуева М.А., Герасимова А.А. *Концепция экосистем в экономике знаний: теоретический базис* // ЕГИ. 2022. №44 (6). С.208–212

5. Порсев К.И., Иванова В.А. *Процессный подход к управлению знаниями на высокотехнологичном предприятии* // Компетентность. 2021. №6. С.30–33

6. Савин Г.В. *Теоретические основы цифровой логистики при развитии «Смарт-процессов»* // Век качества. 2021. №4. С.200–211

7. Соколов К.О., Драчук П.Э. *Повышение конкурентоспособности организации на основе управления знаниями* // Управление в современных системах. 2021. №4 (32). С.37–43

УДК 005.94

*СЕРЫШЕВ Роман Викторович,  
кандидат экономических наук, доцент,  
доцент Департамента менеджмента и  
инноваций, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
seryshev@mail.ru*

*SERYSHEV Roman Viktorovich,  
Candidate of economics,  
associate Professor, associate Professor of the  
Department of Management and Innovation,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow*

*ШЕДЯКОВ Дмитрий Юрьевич,  
магистр, старший преподаватель Института  
микроприборов и систем управления имени Л.Н.  
Преснухина (МПСУ)  
dshedyakov@yandex.ru*

*SHEDYAKOV Dmitriy Yurievich,  
Master of Engineering sciences, Senior Lecturer of  
Institute of Microdevices and Control Systems named  
after L.N. Presnukhin*

## ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ ИНФОРМАЦИЕЙ И ЗНАНИЯМИ В ЛОГИСТИЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

*Аннотация. Раскрыта актуальность и значимость направления исследования – внедрение систем управления знаниями в логистических компаниях, поставлены научные вопросы и проблемы, требующие решения. Даны определения знаний, системы управления знаниями, цепи поставок и логистики, и 3PL провайдеров. Представлен теоретический анализ применения системы управления знаниями в работе 3PL провайдеров. Рассмотрены стратегические вопросы системы управления знаниями в 3PL провайдеров логистических. Изучены вопросы внедрения системы управления знаниями в 3PL провайдерах. Приведены основные идеи, связанные с управлением знаниями в логистике.*

*Ключевые слова: логистика, цепи поставок, управление знаниями, управление информацией, управление бизнес-процессами, цифровые технологии.*

### IMPLEMENTATION OF INFORMATION AND KNOWLEDGE MANAGEMENT SYSTEMS IN LOGISTICS ORGANIZATIONS

*Abstract. The relevance and significance of the research direction – the introduction of knowledge management systems in logistics companies is revealed, scientific questions and problems requiring solutions are posed. Definitions of knowledge, knowledge management systems, supply chain and logistics, and 3PL providers are given. A theoretical analysis of the application of the knowledge management system in the work of 3PL providers is presented. The strategic issues of the knowledge management system in 3PL logistics providers are considered. The issues of implementing a knowledge management system in 3PL providers have been studied. The main ideas related to knowledge management in logistics are presented.*

*Keywords: logistics, supply chains, knowledge management, information management, business process management, digital technologies.*

Растущая важность логистики, а также нарастающая сложность рынков, технологий и потребностей клиентов ставят дополнительные задачи развития логистики на отечественных предприятиях поставщиков логистических услуг.

Для того, чтобы сосредоточиться на своей основной компетенции в конкурентной среде, все больше и больше компаний передали часть или весь логистический процесс сторонним поставщикам услуг логисти-

ки – 3PL провайдером. 3PL провайдер играет решающую роль в управлении логистическими процессами в цепях поставок. Логистические процессы требуют и предоставляют различные виды информации для планирования, разработки, эксплуатации, контроля и совершенствования бизнес-процессов. Таким образом, в нынешнюю эпоху знаний и информации, управление информацией в контексте бизнес-процессов имеет важное значение для 3PL -логистики.

Более эффективно и действенно интеграция системы управления знаниями в бизнес-процессы 3PL провайдеров позволит расширить представления о рынке, требованиях клиентов, партнеров и конкурентов и совместных действиях участников цепи поставок, что имеют важное значение при выборе конкурентных стратегий и стратегий развития бизнеса.

3PL провайдеры нуждаются в динамических возможностях для поддержания конкурентных преимуществ через внедрение систем управления информацией и знаниями. В их операционной деятельности, информация и знания, связанные с эксплуатацией активов, выполнением функций складирования, интермодальных перевозок и взаимодействия внутри цепи поставок, имеют большое значение для повышения эффективности бизнес-процессов, их оценки и улучшения.

3PL провайдеры способствуют обмену знаниями и эффективному приобретению знаний о производстве, складировании, распределении, применении современных методов управления и организации процессов внутри цепи поставок. Таким образом, управление знаниями является инструментом повышения компетентности и производительности; способность к обучению наиболее важная составляющая для сохранения устойчивых конкурентных преимуществ в долгосрочной перспективе для 3PL провайдеров.

В результате растущего спроса на передовые логистические услуги, поставщики логистических услуг 3PL провайдеры – новая тенденция на мировом рынке и очень быстро развивается. Усиливающаяся глобализация и последующее конкурентное давление вновь подчеркивают важность 3PL провайдеров в управлении логистическими процессами, а также выстраивания взаимоотношениями между клиентами и поставщиками в рамках цепи поставок.

Статистика показывает, что в среднем компании получают приблизительно 9%-ную экономию и 15%-ное увеличение мощностей и качества за счет передачи своей логистической деятельности поставщикам услуг 3PL. Другие оценки свидетельствуют о том, что глобальный объем услуг 3PL составляет 390 миллиардов долларов США, при этом ожидается двузначный ежегодный рост, особенно по мере того, как организации продолжают участвовать в расширении присутствия на общемировых рынках.

Для того, чтобы предоставить профессиональные решения в области логистических услуг, 3PL провайдеры должны овладеть необходимыми знаниями в бизнес-процессах. Управление знаниями является важной частью цепочки создания стоимости в логистике, от поставщика до клиента. Как ожидается, применение системы управления знаниями позволит сократить расходы, улучшить качество обслуживания клиентов и сервиса, расширить цепочку создания ценности и повысить эффективность логистических процессов.

Тем не менее, есть много проблем в постановке и работе системы управления знаниями компании. Основные проблемы в реализации управления знаниями в ежедневном логистическом бизнесе включают финансовые ограничения, временные ограничения, а также недостаточное структурирование и представление знаний. Системы управления знаниями не рассматривались и не внедрялись в 3PL компаниях или отделах логистики крупных фирм в больших масштабах. Кроме того, знания, отделенные от контекста бизнес-процесса, не могут способствовать целям повышения эффективности и производительности. Это серьезный вызов, правильно использовать данный стратегический ресурс, применяя решения, принятые на основе системы информации и знаний, для планирования логистических систем и процессов, а также выполнения логистических услуг.

За последние несколько лет в литературе выдвигается идея применения управления знаниями к логистике и логистическому планированию. Использование знаний в значительной степени обусловлено его контекстом, который определяет цель использования. Большую часть организационной деятельности (в некоторых случаях более 90%) можно описать с точки зрения процессов. Бизнес-процессы включают создание, распространение, использование и инновации знаний. Использование знаний будет иметь решающее значение для беспрепятственного создания сети бизнес-процессов и инновационной консолидации или лучшего укрепления собственных позиций в конкуренции. В бизнес-процессе 3PL провайдеров, поток знаний является еще одной цепочкой создания ценности наряду с материальным, информационным и финансовым потоками. Эффективное управление знаниями о процессах обеспечит сотрудников знаниями, связанными с задачами, решаемыми в бизнес-процессах, повысит адаптив-

ность к внешней среде, сократит время и затраты и позволит лучше распределить ресурсы.

Интегрированное управление знаниями о бизнес-процессах обладает прикладным потенциалом для улучшения оптимизации процессов и сервисных инноваций для 3PL провайдеров. Из-за роста предприятия и развития бизнеса, управление знаниями становится все более необходимым, требуется накапливать и структурировать знания, поступающие от работников бизнеса, от процессов и деятельности, реализуемых бизнесом. Кроме того, бизнес у 3PL провайдеров процессно-ориентирован, например, проектная команда управления складами, выполняющая одну задачу, организована людьми из разных отделов. Специфичные знания создаются, требуются и используются при выполнении бизнес-процессов. Кроме того, общая проблема внедрения управления знаниями в логистике заключается в том, что у людей недостаточно времени для участия в дополнительных мероприятиях по управлению знаниями.

Только обнаружение, извлечение и обмен знаниями в цепочке поставок может повысить эффективность обмена ресурсами и информацией. Современные исследования в области управления знаниями в логистике подчеркивают важность данной темы. Тем не менее, очень мало исследований, посвященных управлению знаниями в 3PL провайдерах логистических услуг.

Приведем основные идеи, связанные с управлением знаниями в логистике.

1. Важность знания и управления знаниями в логистике.

Бизнес-процессы, связанные с интегрированными логистическими услугами, гораздо более сложны и наукоемки, чем традиционные единичные услуги, что требует внедрения новых систем управления и использования методов управления знаниями у поставщиков логистических услуг.

Знание о самых современных услугах и новаторских решениях логистических проблем, в конечном счете приведет к улучшению скорости, качества, цены, и гибкости обслуживания потребителей логистических услуг.

Явные и неявные организационные знания о деятельности цепочки поставок являются ключевым элементом базы знаний 3PL провайдера. В связи с этим, знания и управления знаниями считаются чрезвычайно важными.

С быстрым развитием информационно-коммуникационных технологий управление знаниями все чаще становятся «центральной нервной системой» современной логистики и управления цепями поставок, которая контролирует интеграцию логистики и использование ресурсов.

2. Эффекты от управления знаниями в логистике.

Влияние управления знаниями на развитие логистических предприятий:

- 1) упорядочивание логистических знаний;
- 2) нахождение и формирование цепочки создания стоимости бизнеса для проведения дифференцированной конкуренции;
- 3) укрепление как внутренних, так и внешних контактов для сглаживания обмена информацией;
- 4) оптимизация логистических решений для повышения способности принятия решений.

Влияние управления знаниями на логистические показатели:

- 1) Защита знаний может помочь фирмам максимизировать конкурентные преимущества и успешно конкурировать, несмотря на ограниченные ресурсы знаний;
- 2) приобретение знаний повышает возможности персонала и повышает экономичность;
- 3) практика управления знаниями улучшает производительность и удовлетворенность работой сотрудников. Возможные подходы – это бонусный план для инноваций знаний, механизмов стимулирования с ориентации на развитие человеческого потенциала.

3. Стратегии управления знаниями в логистике

Стратегии управления знаниями для улучшения логистических показателей, удовлетворенности клиентов и устойчивого роста: развить систему управления знаниями; создать позитивную атмосферу мотивации людей в бизнес-процессе; рассматривать клиента в качестве потенциала развития и сотрудников в качестве капитала; принять передовые технологии и создать сети знаний для быстрого реагирования в динамичной конкурентной среде и, следовательно, улучшения организационной основной компетенции.

Стратегии управления знаниями по совершенствованию логистической компетентности:

- 1) применение информационных баз данных и систем построения базы знаний для поддержки принятия логистических решений;
- 2) построение информационной сети для достижения обмена внутренними и внешними знаниями;

- 3) акцент на мотивацию;
- 4) изменение организационной структуры и создание департамента управления знаниями;
- 5) повышение осведомленности и соблюдения прав, касающихся управления интеллектуальной собственностью.

#### 4. Методы управления знаниями в логистике

Применение искусственного интеллекта в системах управления цепями поставок. Необходимо адаптировать конкретные ИТ-системы к потребностям управления цепями поставок.

Построение и реализация карты знаний (новый визуализированный инструмент управления знаниями) является эффективным способом достижения беспроигрышного сценария в сети логистической цепочки поставок.

Логистическая модель управления знаниями на основе grid-технологий, основанной на веб-сервисах. Методы приобретения знаний включают ручные и автоматические методы, а также существующие интеллектуальные методы обработки знаний, такие как нейронные сети, генетические алгоритмы, нечеткая логика и экспертные системы. Нейросетевая технология способствует получению знаний и классификации в логистике. Технология Grid позволяет добиться полной связности сетевых ресурсов, ликвидировать информационные пробелы и обеспечить механизм совместного использования, координации и объединения различных ресурсов и информации.

Суть управления знаниями на логистических предприятиях заключается в координации знаний, рыночной конкуренции, стратегиях управления, технологиях организационного развития. Предприятия, участвующие в цепочке поставок, должны интегрироваться и делиться не только общей информацией, но и знаниями предприятий, чтобы реализовать потенциал оптимизации цепочки поставок в сетевой среде.

Тема внедрения управления знаниями в логистике все чаще обсуждается в литературе и частично применяется на практике в последние несколько лет, однако, существует лишь малая доля исследований на тему связи и фокусирования управления знаниями в деятельности ЗРЛ провайдеров логистических услуг. И здесь есть огромный потенциал как для теоретических исследований, так и для практического использования полученных знаний.

#### Список источников:

1. Борисова В.В., Садовский В.С. Сервисная логистика в цифровом формате // Вестник РГЭУ РИНХ. 2022. №4 (80). С.10–15
2. Жернов Е.Е. Цель и средство управления знаниями: перевод неформализованных знаний в знания формализованные // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки. 2023. №1 (27). С.63–73
3. Журбина В.В. Совместное создание ценности в цепи поставок: партнерство и взаимодействие // Вестник РГЭУ РИНХ. 2021. №4 (76). С.57–63
4. Зарипова Р.С., Рочева О.А., Хамидуллина Ф.Р., Арбузова М.В. Внедрение цифровых технологий как фактор повышения эффективности работы транспортно-логистических систем // IJAS. 2021. №2. С.100–114
5. Ивахник Д.Е. Модель управления знаниями машиностроительного предприятия // Известия вузов ЭФУП. 2022. №1 (51). С.40–53
6. Савин Г.В. Теоретические основы цифровой логистики при развитии «Смарт-процессов» // Век качества. 2021. №4. С.200–211
7. Соколов К.О., Драчук П.Э. Повышение конкурентоспособности организации на основе управления знаниями // Управление в современных системах. 2021. №4 (32). С.37–43

УДК: 340.13

СИБИРЯЕВ Алексей Сергеевич,  
кандидат политических наук, доцент кафедры  
«Государственное и муниципальное управление»,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
gimi09@mail.ru

SIBIRYAEV Alexey Sergeevich,  
PhD in Politic, Associate Professor of the Department  
of «State and Municipal Management»  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## ЭНЕРГОСБЕРЕЖЕНИЕ И ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ РЕСУРСОВ В КОНТЕКСТЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ

*Аннотация. На сегодняшний день в Российской Федерации активно развивается концепция «зеленых проектов», а вопросы перехода к энергосбережению и повышению эффективности использования ресурсов со временем становятся острее как для общества, так и для государства в целом. Поэтому крайне важно рассмотреть данное направление со стороны управленческой тематики. Актуальность представленной темы достаточно высока, потому как Россия является одним из крупнейших потребителей энергии в мире, что приводит к высоким затратам на ее производство и транспортировку. Также важно отметить, что мировые тренды иллюстрируют растущую потребность в экологически чистой энергии и уменьшении выбросов парниковых газов.*

*Ключевые слова: управление энергоэффективностью, зеленые проекты, государственное управление.*

### ENERGY EFFICIENCY AND RESOURCE EFFICIENCY IN THE CONTEXT OF PUBLIC ADMINISTRATION

*Abstract. To date, the concept of «green projects» is actively developing in the Russian Federation, and the issues of transition to energy conservation and improving the efficiency of resource use become more acute over time both for society and for the state as a whole. Therefore, it is extremely important to consider this direction from the management side. The relevance of the presented topic is quite high, because Russia is one of the largest consumers of energy in the world, which leads to high costs for its production and transportation. It is also important to note that global trends illustrate the growing need for clean energy and the reduction of greenhouse gas emissions.*

*Keywords: energy efficiency management, green projects, public administration.*

В настоящий момент важнейшей статьей расходов государственного бюджета могут стать расходы на энергию и другие ресурсы. Это может являться экономически оправданным как для государственного, так и для частного сектора. В подтверждение данного тезиса предлагается сослаться на 2021 год, когда Правительство Российской Федерации утвердило «Цели и основные направления устойчивого (в том числе зеленого) развития Российской Федерации» [1]. В рамках выполнения представленной работы главной целью является обзор основных инструментов достижения должного уровня энергосбережения и рационального (эффективного) использования ресурсов. В качестве задач целесообразно отметить особенности финансирования подобных проектов,

а также найти связь между документами стратегического планирования Российской Федерации. Россия имеет огромный потенциал для улучшения энергоэффективности и эффективного использования ресурсов за счет географического положения и ресурсного потенциала.

Однако существует ряд проблем, которые мешают ее развитию, такие как несогласованность документов стратегического планирования и политики в этой области, недостаток финансирования и технической поддержки, нехватка квалифицированных специалистов и т.д. Совершенствование программ и политики в данной области с управленческой стороны основывается на разработке единой стратегии и политики. Это позволит определить приоритеты и направления



развития, а также обеспечить координацию действий органов власти.

Что касается финансирования программ энергоэффективности – государству необходимо выделять больше средств на поддержку данного направления из-за роста актуальности энергоэффективных проектов, а также создавать условия для привлечения частных инвесторов. Следующий аспект является острым для многих отраслей экономики на сегодняшний день – повышение квалификации специалистов, в нашем случае – в области энергоэффективности предприятий государственного и частного секторов. Необходимо адаптировать систему обучения и сертификации специалистов под вызовы активно меняющейся внешней среды, чтобы обеспечить высокий уровень квалификации и профессионализма. Государство также должно поддерживать научные исследования и разработки в области энергоэффективности, а также создавать условия для их коммерциализации. И, наконец, наиболее острый вопрос для студентов, занимающихся научными исследованиями – создание или трансляция систем мониторинга и контроля за энергопотреблением. Важно обеспечить максимальную прозрачность и открытость в процессе управления энергоэффективностью, чтобы создать необходимые условия для выработки научно-обоснованных решений на основе аналитики результатов мониторинга. Данная мера может вызвать широкую поддержку со стороны научного общества и бизнеса. Иными словами: надлежащий уровень мониторинга может стимулировать выработку инновационных решений в области энергоэффективности.

Также немаловажным является вопрос финансирования. Государство и частный сектор могут использовать различные финансовые инструменты для программ энергоэффективности и эффективного использования ресурсов. Некоторые из них включают:

1. Государственные субсидии и гранты.
2. Кредиты и займы (частный сектор может использовать кредиты и займы для финансирования программ энергоэффективности). Банки и другие финансовые учреждения могут предоставлять кредиты на выгодных условиях для соответствующих проектов.
3. Инвестиции в акции и облигации (инвесторы могут инвестировать свои средства в акции и облигации компаний, которые занимаются деятельностью, попадающей в программы энергоэффективности).

Это позволяет не только получать прибыль, но и поддерживать развитие энергоэффективных технологий.

4. Лизинг. Лизинговые компании могут предоставлять оборудование и технологии для программ энергоэффективности на выгодных условиях. Это позволяет предприятиям снизить свои затраты на закупку оборудования и технологий.

5. Краудфандинг. Способ привлечения средств от широкой публики для финансирования проектов. Он может быть использован для финансирования небольших проектов и стартапов.

6. В России можно обозначить следующие виды: программа «Технологии энергосбережения» – предоставляет субсидии на приобретение энергоэффективного оборудования и проведение мероприятий по повышению энергоэффективности. Программа «Энергосбережение в жилищном секторе» – направлена на финансирование проектов по улучшению энергоэффективности жилых домов и многоквартирных домов. Программа «Энергосбережение в промышленности» – предоставляет финансирование на внедрение энергоэффективных технологий и оборудования на производственных предприятиях. Программа «Энергоэффективность в бюджетной сфере» – направлена на снижение затрат на энергопотребление в государственных и муниципальных учреждениях. [4]

На данном фоне важно выделить в целом инвестирование в зеленые технологии, создание зеленых фондов. Один из инструментов зеленого финансирования – «зеленые» облигации. Это инструмент финансирования проектов, которые направлены на снижение воздействия на окружающую среду и борьбу с изменением климата. Инвесторы могут приобретать зеленые облигации, чтобы поддержать проекты, которые соответствуют их ценностям и принципам. Одним из основных преимуществ является то, что они позволяют получать доходы от инвестирования в социально ответственные экологические проекты. Однако, как и любой другой инвестиционный инструмент, зеленые облигации не лишены рисков. Один из главных рисков связан с большой дюрацией зеленых облигаций, показателем, который оценивает чувствительность цены облигации к изменениям процентных ставок. Чем выше дюрация, тем больше риск для инвестора. Если процентные ставки возрастут, цена зеленых облигаций может снизиться, что приведет к потере инвестором части своих средств. Кроме того, зеленые облигации могут быть менее ликвидными,



чем обычные облигации, что также может повлечь за собой риски для инвесторов.

В целом, финансирование программ энергоэффективности требует комплексного подхода и использования различных финансовых инструментов. Государственная поддержка и участие частного сектора могут значительно ускорить процесс внедрения энергоэффективных технологий и повысить эффективность использования ресурсов. Российская Федерация активно развивает инструменты достижения энергоэффективности, чтобы снизить потребление энергии и уменьшить негативное воздействие на окружающую среду. На данном этапе важно отметить приоритетные, по мнению автора, инструменты, которые целесообразно рассмотреть. Государственные программы по энергоэффективности.

Особого внимания заслуживает Энергетическая стратегия РФ до 2035 года, в которой отражены соответствующие меры, обеспечивающих решение задачи: совершенствование нормативно-правовой базы, налоговое и неналоговое стимулирование использования топливно-энергетического комплекса, а также исполнение средств бюджетов различных уровней по соответствующему направлению и модернизация систем энергоменеджмента в соответствии с требованиями стандарта ISO 50001. На основе данных документов функционируют системы сертификации и стандарты энергоэффективности – следующий инструмент который помогает государственному и частному секторам добиться благоприятных показателей [2].

Энергоаудиты. Это процедуры, которые проводятся для оценки эффективности использования энергии в зданиях, производственных помещениях и других объектах. Они позволяют выявить проблемы в системах энергоснабжения и энергопотребления, а также предложить рекомендации по улучшению эффективности использования энергии. В России энергоаудиты проводятся в соответствии с законодательством и регулируются Федеральным законом «Об энергосбережении и повышении энергетической эффективности». Виды могут включать: [3]

Предварительный энергоаудит – оценка энергопотребления и энергосберегающих возможностей объекта.

Текущий энергоаудит – оценка эффективности действующих систем и устройств на объекте.

Комплексный энергоаудит – полная оценка энергопотребления и энергосберегающих возмож-

ностей объекта с детальным анализом всех систем и устройств.

Кроме того, проведение энергоаудитов является обязательным для многих крупных предприятий и организаций в России, что способствует повышению осведомленности и ответственности за использование энергии. Значение данного инструмента заключается в том, что в конечном итоге он позволяет снизить затраты на энергопотребление и повысить эффективность использования энергии. Образовательные и информационные кампании. Они направлены на повышение осведомленности о проблемах энергоэффективности и возможностях ее улучшения, а также на обучение специалистов в области энергоэффективности.

Использование вторичных ресурсов на производстве, что регулируется законодательством, а также отраслевыми нормативными документами. Например, в металлургической отрасли действует соответствующий ГОСТ «Металлы. Требования к использованию вторичных материалов и отходов при производстве металлов», устанавливающий требования к качеству вторичных материалов и отходов, которые могут быть использованы на производстве. В других отраслях также существуют нормативные документы, регулирующие использование вторичных ресурсов. Например, в строительной отрасли действуют соответствующие документы, которые устанавливают требования к теплоизоляционным материалам, используемым при строительстве. Кроме того, в России существуют различные программы и инициативы, направленные на стимулирование использования вторичных ресурсов. Например, в рамках национального проекта «Экология» предусмотрено развитие сбора и переработки отходов, в том числе сельскохозяйственных и лесных отходов, для производства биотоплива и других продуктов.

Также существуют государственные и частные программы, направленные на развитие возобновляемой энергетики, в том числе солнечной, ветровой и гидроэнергетики. Системы управления водными ресурсами. Они позволяют оптимизировать использование воды в различных отраслях экономики, например, в сельском хозяйстве, промышленности и городской инфраструктуре. Существует ряд определенных мер. Например, водохозяйственные организации осуществляют контроль за расходом воды и ее качеством на объектах производства, а также проводят мониторинг состояния водных ресурсов.

Далее отметим программу «Энергоэффективность и энергосбережение в системе водоснабжения и водоотведения», подобные инструменты предусматривают установку энергосберегающих технологий на объектах водоснабжения и водоотведения, а также проведение обучающих мероприятий для специалистов. Также существуют инновационные проекты, которые предусматривают использование новых технологий для производства электроэнергии на основе гидроэнергии. Системы управления отходами. Они позволяют оптимизировать использование ресурсов и уменьшить количество отходов, которые попадают на свалки. Например, существуют программы по сортировке и переработке отходов, а также проекты по использованию отходов в качестве источника энергии. Одним из таких проектов является «Энергоэффективная переработка твердых коммунальных отходов». В рамках проекта предусматривается строительство специализированного предприятия по переработке отходов в электроэнергию и тепло. Для этого предусмотрено использование инновационных технологий, позволяющих максимально эффективно использовать отходы в качестве источника энергии. Кроме того, в России существует программа «Утилизация опасных отходов» с минимальным воздействием на окружающую среду и использование их в качестве источника энергии. [4]

Системы управления эмиссиями. Они позволяют контролировать выбросы загрязняющих веществ в атмосферу и снижать их уровень. Например, в

России действует Федеральный закон «Об охране окружающей среды», который регулирует вопросы охраны окружающей среды и установления нормативов выбросов вредных веществ. Кроме того, активно применяется такой инструмент как система сертификации продукции и услуг по энергосбережению и экологической безопасности. Подобные системы позволяют оценить энергоэффективность продукции и услуг, а также установить соответствие нормам экологической безопасности.

*Список источников:*

1. Барменкова Н.А., Сибиряев А.С. *Наукограды как инновационный ресурс развития регионов: Монография.* – М.: Издательство «Спутник+», 2019. – 215 С.;
2. Сибиряев А.С. *Информационно-телекоммуникационные технологии в системе государственного и муниципального управления // Самоуправление. 2021. №. 2 (124). С 161–164.;*
3. *Правительство РФ. Цели и основные направления устойчивого (в том числе зеленого) развития Российской Федерации. Официальный сайт. // URL: <http://government.ru/docs/42795/> [Дата обращения 08.04.2023];*
4. *Правительство РФ. Энергетическая стратегия Российской Федерации на период до 2035 года. Официальный сайт. // URL: <http://static.government.ru/media/files/w4sigFOiDjGVdYT4IgsApssm6mZRb7wx.pdf> [Дата обращения 08.04.2023].*

УДК 336.647/.648

*СИДОРКИН Дмитрий Владимирович,  
кандидат экономических наук, доцент кафедры  
«Финансовый учет и контроль»,  
Санкт-Петербургский университет МВД  
России, Санкт-Петербург  
sidorkin-dv@ranepa.ru*

*SIDORKIN Dmitry Vladimirovich,  
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
of the Department of Financial Accounting and  
Control, St. Petersburg University of the Ministry of  
Internal Affairs of Russia*

*КОРАБЛЁВА Нелли Андреевна,  
студент, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
202306@edu.fa.ru*

*KORABLEVA Nelly Andreevna,  
Student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow*

*КРАСНОВ Богдан Владимирович,  
студент, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
kbv2001@yandex.ru*

*KRASNOV Bogdan Vladimirovich,  
Student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow*

## РАЗВИТИЕ НАЦИОНАЛЬНЫХ СТАНДАРТОВ РОССИИ В СТРОИТЕЛЬСТВЕ

*Аннотация. Строительный сектор в условиях турбулентности финансовых рынков и экстраординарных условий реализации инвестиционных проектов усилил поиск более доступного капитала ускоряя тем самым темпы совершенствования своих локальных нормативных актов в области экологии, социальной сферы и принципов корпоративного управления – ESG – за счет повышения уровня их планирования в своей деятельности на основе применения ряда подходов, связанных с внедрением «зеленых» стандартов строительства. В статье изложен анализ международных сертификаций (DGNB V2020, BREEAM, GRIHA V2019) в этой сфере, а также принятый в сентябре 2022 года российский стандарт «зеленого» строительства. В работе доказано, что применение подобного рода сертификаций и стандартов в строительстве имеют как общие (международные), приоритетные критерии (энергопотребление), так и особые, свойственные только данной стране в силу определённых существующих проблем как, например, дефицит пригодной для использования воды в Индии. В рамках исследования выделены основные проблемы применения «зеленых» сертификаций и предложен путь решения.*

*Ключевые слова: строительная отрасль, ESG, международные спецификации, стандарты строительства, экология, недвижимость*

### DEVELOPMENT OF RUSSIAN NATIONAL STANDARDS IN CONSTRUCTION

*Abstract. The construction sector in the context of turbulent financial markets and extraordinary conditions for investment projects has intensified the search for more affordable capital, thus accelerating the pace of improvement of its local environmental, social and corporate governance principles - ESG - by increasing the level of their planning in their activities through a number of approaches related to the implementation of «green» construction standards. The analysis of international certifications (DGNB V2020, BREEAM, GRIHA V2019) in this area as well as the Russian standard of «green» construction adopted in September 2022 are presented in the article. The paper proved that the use of this kind of certification and standards in the construction have both general (international), the priority criteria (energy consumption), and special, inherent in a particular country due to certain existing problems, such as a shortage of usable water in India. The study identifies the main problems in the application of «green» certifications and proposes a solution.*

*Keywords: construction industry, ESG, international specifications, construction standards, ecology, real estate*

## Введение

Вследствие деятельности человека возникли предпосылки к глобальному экологическому и экономическому кризису, грозящие населению Земли голодом, нехваткой ресурсов, а также серьезным изменением климата. Такие не позитивные тенденции вынудили мировое сообщество принять меры и создать экологическую повестку и соответствующие стандарты с целью повышения эффективности использования ресурсов в сфере строительства для снижения негативного влияния на окружающую среду.

Строительная отрасль будучи системообразующим сектором экономики становится в условиях рецессии и кризисов одним из драйверов не только реального сектора экономики, но и финансовых рынков, поэтому данному сектору уделяется столь пристальное внимание со стороны государственного капитала. Чтобы оставаться конкурентоспособными в рамках создания лучшего продукта, соответствующему времени и потребностям потребителя, строительные компании должны расставлять приоритеты и внедрять новшества на всех этапах строительства для минимизации вреда окружающей среде.

Так, начиная с 90-х годов, у строительных корпораций по всему миру началось переосмысление отношения к окружающей среде. В этой связи начали разрабатываться принципы устойчивого развития, связанные с сохранением и возобновлением природных ресурсов. Дальнейшее развитие этих принципов в разных странах, в разные периоды времени вылилось в создание экологических сертификаций [1].

Стоит отметить наличие большого количества исследований, проведенных в сфере «зеленого» строительства, которые свидетельствуют о более высоких показателях в том числе по критериям энергоэффективности домов, построенных по «зеленым» стандартам и сертификациям, нежели при использовании классического метода. В итоге помимо минимизации ущерба окружающей среде в выигрыше находятся и сами потребители: жители домов, прошедших сертификацию, экономят на оплате электроэнергии, горячей воды и отопления от 25 до 40% в сравнении с аналогичными домами, при постройке которых такие стандарты не учитывались [2].

К принципам устойчивого строительства объектов недвижимости относится [3]:

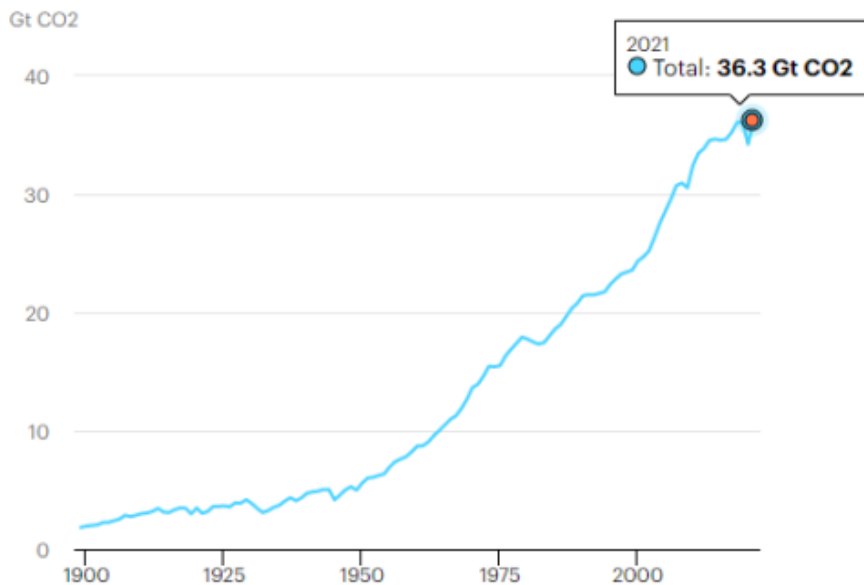


График 1. Выбросы CO2 в результате осуществления промышленных процессов, 1900-2021гг [6].

- Использование материалов местных производителей с минимизацией логистических издержек.
- Применение экологически чистых, энергоэффективных строительных материалов
- Сильное сокращение количества строительных отходов
- Внедрение возобновляемых источников энергии.
- Минимизация влияния на окружающую среду отходов производства.
- Применение естественной и оптимальной инсоляции и вентиляции.
- Озеленение дворовой территории.
- Обзор практики применения сертификаций ESG в строительстве

При разработке сертификаций ESG в строительстве можно выделить один из наиболее важных ориентиров: наличие утвержденных норм и стандартов в самой стране, по этой причине сертификации имеют национальные особенности, которые присущи данной конкретной стране. К примеру, система DGNB первоначально была разработана в Германии, она основана на немецких (DIN) и европейских (EN) нормах, применяемых в строительстве [4].

Проанализировав данные из таблицы 1, мы можем прийти к следующему выводу: во всех трёх рассмотренных примерах наибольший вес имеют критерии, связанные с энергией и её эффективным использованием. В британской сертификации это значение равно 19%, в немецкой 30% (с учётом действий в области климата) и в индийской 18%.

Важно отметить внимание, уделяемое этому показателю. Производство и использование энергии является серьёзной проблемой на пути, перехода строительства к “зеленым” стандартам сертификаций и несомненно оказывает большое влияние на окружающую среду. Таким образом, важным принципом экологической сертификации строительства является минимизация использования энергии при максимальной экономической отдачей от ее использования.

Повышение энергоэффективности в странах как раз позволяет найти если не полное, то хотя бы частичное решение этой проблемы. Сегодня негативные последствия традиционных технологий производства и потребления энергии для людей и окружающей среды достигли угрожающего уровня для сосуществования человечества, и с каждым годом это только усугубляется. Для того, чтобы

обеспечить качественную защиту природе, а также добиться устойчивого развития следует получать энергию из возобновляемых источников энергии и после эффективно ее использовать. В основании устойчивого экономического развития, построенного на энергоэффективности, должна лечь в основу энергетическая политика всех стран.

Римский клуб, созданный со второй половине XX века, с самого своего образования занимается привлечением внимания общественности к проблемам всемирного масштаба. К сожалению, спустя пятьдесят с лишним лет проблемы мало того, что никуда не делись, – они усугубились. Это подтверждается прогнозом суперкомпьютера, который использует продвинутый алгоритм для анализа таких факторов, как загрязнение окружающей среды и уровень рождаемости. Согласно его прогнозу, примерно с 2040 по 2050 год, цивилизованная жизнь, какой мы ее знаем на этой планете, перестанет существовать. Всё дело в загрязнении, уровень которого становится настолько серьезным, что это может повлечь за собой сокращение населения. Причём даже до более низкого уровня по сравнению с 1900 годом [5].

В этой связи можно сделать вывод, что для большого количества стран одним из наиболее первичных с точки зрения обеспечения устойчивого развития, и снижения выбросов CO2 стал показатель энергоэффективности.

Интересна с точки зрения экологических особенностей страны сертификации GRIHA. Вторым по весу критерием стало управление водными ресурсами. Загрязнение воды – одна из самых больших проблем, стоящих сейчас перед Индией. В последние годы в стране наблюдается беспрецедентное расширение городов, который сопряжено с экономическим ростом. Этот факт способствует появлению значительных экологических издержек. Помимо воздуха, водные пути страны стали в крайней степени загрязненными, и, по оценкам, около 70% поверхностных вод непригодны для потребления. Незаконный сброс неочищенных сточных вод, ила и мусора в реки и озера серьезно загрязнили воды Индии. Почти полное отсутствие планирования трубопроводов и неэффективная система управления отходами только усугубляют ситуацию. Загрязнение воды обходится правительству страны в сумму от 6,7 до 7,7 миллиардов долларов США в год, дополнительно это связано с падением доходов от сельского хозяйства на 9%, а

Табл. 1. Критерии международных стандартов сертификации [8], [9], [10]

	BREEAM	DGNB V2020	GRINA V2019
ВЕС КРИТЕРИЯ	Энергетика – 19% Здоровье и благополучие – 15% Загрязнение – 10% Землепользование и экология – 10% Материалы – 12,5% Управление – 12% Транспорт – 8% Вода – 6% Отходы – 7,5% Инновации – 10% (бонус)	1. Качество окружающей среды – 40% 2. Экономически обоснованные уровни качества – 30% 3. Социально-культурные качества и функциональность – 30%	1. Устойчивое планирование участка – 12% 2. Управление строительством – 4% 3. Оптимизация энергопотребления – 18% 4. Комфортные условия проживания – 12% 5. Управление водными ресурсами – 16% 6. Управление ликвидацией твёрдых отходов – 6% 7. Экологически чистые материалы – 12% 8. Стоимость жизненного цикла – 5% 9. Социально-экономические стратегии – 8% 10. Мониторинг динамики производительности – 7% 11. Внедрение инноваций – 5% (бонус)

также снижением урожайности сельскохозяйственных культур на 16% [7].

Лучший способ решить эти проблемы – предотвратить их. Первым важным решением в этом контексте является сохранение почвы. Эрозия почвы может способствовать загрязнению воды. Таким образом, если почва может быть сохранена, то есть шанс предотвратить загрязнение воды. Именно по этой причине GRINA включает в себя столько критериев, которые содержат в себе не только менеджмент водных ресурсов, но и другие, смежные области, например, управление ликвидацией твёрдых отходов.

Россию также не обошла стороной политика «зеленого» строительства. Минстрой России совместно с ДОМ.РФ разработал национальный стандарт «зелёного» строительства многоквартирных жилых домов («ГОСТ Р»), созданный с учетом опыта ведущих международных систем LEED, BREEAM, DGNB, а также существующих стандартов строительства, ГОСТов и СНИПов. «ГОСТ Р» разработан в рамках национального проекта «Жилье и городская среда», цель которого – изменение облика городов и создание комфортных, безопасных (включая и экологические аспекты) условий проживания граждан. Данный стандарт отражает в себе и национальные признаки, поскольку основывается на национальных проектах, разработанных на основе проблем и потребностей

населения. Что подтверждается словами руководителя Росстандарта Антон Шалаев: «Стандарт объединил наилучшие отечественные и зарубежные практики в области экологической безопасности строительства и будет помогать покупателям в выборе более экологичного жилья» [11]. «Зеленый» стандарт содержит 10 категорий и 81 критериев.

Сегодня у покупателей недвижимости формируется положительный спрос на качественное жилье с безопасной и экономичной средой для жизни. Однако применение национальных стандартов «зеленой» сертификации в строительной области способствует не только формированию более тщательного подхода при разработке и строительстве жилых домов, но и усугубляет проблему увеличения стоимости конечного продукта, которая накладывается на другую проблему – снижение реальных доходов граждан. Решением может послужить внедрение льготной ипотеки, нацеленной на покупку жилья в сертифицированных домостроениях -ESG. Таким образом, спрос на такого рода жилье возрастет, а застройщик будет и в дальнейшем заинтересован в ESG строительстве.

Список источников:

1. Фомина, Л.В. Сравнительный анализ систем экологических сертификаций зданий в России и за рубежом / Л.В. Фомина. — Текст: непосредственный // Молодой

- ученый. — 2022. — № 5 (400). — С. 59–63. — URL: <https://moluch.ru/archive/400/88640/> (дата обращения: 12.11.2022).
2. Дороничева, Р.М. Перспективы развития нормативно-технического обеспечения в области энергетической эффективности в зданиях / Р.М. Дороничева, Г.А. Иващенко. — Текст: непосредственный // Молодой ученый. — 2016. — № 19 (123). — С. 64–67. — URL: <https://moluch.ru/archive/123/33919/> (дата обращения: 14.11.2022).
3. Фомина, Л.В. Проблемы развития устойчивого строительства в России / Л. В. Фомина. Молодой ученый. — 2022. — № 5 (400). — С. 56–59. — URL: <https://moluch.ru/archive/400/88639/> (дата обращения: 14.11.2022).
4. Гусева, Т.В., Молчанова, Я.П., Панкина, Г.В., Петросян, Е.Р // Компетентность. – 2012. – №8(99). – С. 22-28 (дата обращения: 12.11.2022).
5. Supercomputer that made chilling apocalypse prediction reckons 'world could end by 2050' // Daily Star. 6 ноября, 2022 // [Электронный ресурс] // URL: <https://www.dailystar.co.uk/news/weird-news/supercomputer-made-chilling-apocalypse-prediction-28422058> (дата обращения: 16.11.2022).
6. CO2 emissions from energy combustion and industrial processes, 1900-2021 // IEA // [Электронный ресурс] // URL: <https://www.iea.org/data-and-statistics/charts/co2-emissions-from-energy-combustion-and-industrial-processes-1900-2021> (дата обращения: 16.11.2022).
7. Water pollution is killing millions of Indians. Here's how technology and reliable data can change that // World Economic Forum. 4 октября, 2019 // [Электронный ресурс] // URL: <https://www.weforum.org/agenda/2019/10/water-pollution-in-india-data-tech-solution/> (дата обращения: 16.11.2022).
8. Официальный сайт BRE Group // [Электронный ресурс] // URL: <https://bregroup.com/products/breem/> (дата обращения: 17.11.2022).
9. Официальный сайт Green Rating for Integrated Habitat Assessment // [Электронный ресурс] // URL: <https://www.grihaindia.org/>
10. Официальный сайт DGNB System // [Электронный ресурс] // URL: <https://www.dgnb-system.de/en/system/index.php> (дата обращения: 17.11.2022).
11. В России утвержден «зеленый» стандарт для многоквартирного жилья // ДОМ.РФ. 9 сентября, 2022 // [Электронный ресурс] // URL: <https://www.xn--d1aqf.xn--p1ai/media/news/v-rossii-utverzhdn-zelenii-standart-dlya-mnogokvartirnogo-zhilya/> (дата обращения: 17.11.2022).



УДК 336.647/.648

СИДОРКИН Дмитрий Владимирович,  
кандидат экономических наук, доцент кафедры  
«Финансовый учет и контроль», Санкт-  
Петербургский университет МВД России,  
Санкт-Петербург  
sidorkin-dv@ranepa.ru

SIDORKIN Dmitry Vladimirovich,  
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
of the Department of Financial Accounting and  
Control, St. Petersburg University of the Ministry of  
Internal Affairs of Russia

КОРАБЛЁВА Нелли Андреевна,  
студент, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
202306@edu.fa.ru

KORABLEVA Nelly Andreevna,  
Student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow

КРАСНОВ Богдан Владимирович,  
студент, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
kbv2001@yandex.ru

KRASNOV Bogdan Vladimirovich,  
Student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow

## ПОЛОЖИТЕЛЬНЫЕ И ОТРИЦАТЕЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ РЕАЛИЗАЦИИ СЕРТИФИКАЦИИ СТАНДАРТОВ «ЗЕЛЕНОГО» СТРОИТЕЛЬСТВА В СФЕРЕ ИЖС

656

*Аннотация. В статье выявлены основные проблемы развития в строительной отрасли с учетом экономических санкций и роста цен на факторы производства. Авторами будут предложены альтернативные возможности применения «зеленых» стандартов в качестве способов поддержки малого и среднего предпринимательства (МСП) в сфере малоэтажного строительства, которая обусловлена преобладанием олигополии на рынке и проблемой низкой рентабельности при малых объемах строительства для МСП. Ключевые слова: малое и среднее предпринимательство, строительная отрасль, ESG, строительные стандарты, санкции.*

**POSITIVE AND NEGATIVE ASPECTS OF THE IMPLEMENTATION OF CERTIFICATION OF «GREEN» CONSTRUCTION STANDARDS IN THE FIELD OF HOUSING AND COMMUNAL SERVICES**

*Abstract. The article reveals the main problems of development in the construction industry in view of economic sanctions and rising prices for production factors. The authors will suggest the alternative possibilities of application of «green» standards as the ways of support of small and medium enterprises (SME) in the sphere of low-rise building which is caused by the prevalence of oligopoly in the market and the problem of low profitability at small volumes of building for SME.*

*Keywords: small and medium entrepreneurship, construction industry, ESG, construction standards, sanctions.*

### ВВЕДЕНИЕ. ОБЗОР ОТРАСЛИ

Одним из основных секторов экономики, который привлекает все больше внимания как возможная область для развития более совершенной институциональной структуры в развивающихся странах, является строительство – отрасль, которая, вероятно, является основой для развития любого государства.

Строительство вносит вклад в экономическое развитие, удовлетворяя некоторые из основных целей, включая производство продукции, создание рабочих мест, получение доходов и их перераспределение. Оно также играет важную роль в удовлетворении основных физических и социальных потребностей,

включая производство жилья, инфраструктуры и потребительских товаров.

Неудивительно, что давление на строительный сектор, требующий наведения порядка в сфере экологии, социальной сферы и управления (ESG), усиливается. На здания приходится около 40% мирового потребления энергии, четверть мирового водопотребления и треть выбросов парниковых газов [1]. Ежегодно производится более четырех миллиардов тонн цемента, на долю которого приходится около 8% глобальных выбросов углерода. Помимо выбросов, связанных со строительством и цепочкой поставок, уже возведённые здания также генерируют выбросы от систем отопления, охлаждения и освещения.

Призывы к строительному сектору действовать исходят с разных сторон. Инвесторы и потребители выражают обеспокоенность по поводу вопросов ESG, при этом законодательство, нормы и требования к отчетности быстро развиваются во многих юрисдикциях по всему миру. В Великобритании все компании, претендующие на государственные контракты стоимостью более 5 млн фунтов стерлингов в год, теперь должны взять на себя обязательство обеспечить нулевой уровень выбросов к 2050 году [2], а новые предложения в ЕС [3] предусматривают обязательное раскрытие информации о потенциале выбросов новых зданий в течение всего их жизненного цикла, начиная с 2027–2030 годов.

Сегодня активно ведутся дискуссии в отношении того, что частное предпринимательство должно быть движущей силой в области решения основных проблем, стоящих перед нашей планетой и обществом. Следование стандартам «зеленых» сертификаций при строительстве дает возможность компаниям не только создавать качественный и экологически устойчивый продукт, но и привлечь дополнительные инвестиции, а также воспользоваться особыми условиями по кредитованию бизнеса и клиентов. На данный момент существует большой спрос на малоэтажное строительство. Так, по данным аналитического центра ДОМ.РФ, в структуре ввода жилья в эксплуатацию индивидуальное жилищное строительство (ИЖС) занимает 65%. Такой показатель был достигнут во многом благодаря следующим федеральным программам: «Льготная ипотека», «Семейная ипотека», «Дальневосточная ипотека» [4]. Согласно данным социологического опроса, из 19,7 миллионов семей 57% готовы обратиться к застройщикам, реализующим проекты строительства дома «под ключ»

[5]. Исходя из этого, можно сделать вывод о перспективности сектора ИЖС в России, однако серьезной проблемой является то, что большая доля спроса стимулируется именно со стороны государства, а не частного сектора.

Три месяца назад, 9 сентября 2022 года, Федеральным агентством по техническому регулированию и метрологии (Росстандарт) был утвержден «зеленый» стандарт «ГОСТ Р» для многоэтажного строительства, который начал действовать с 1 ноября этого года. Помимо этого, в разработке находится сертификация «ГОСТ Р» для ИЖС, он поможет, во-первых, стандартизировать строительство домов, во-вторых, будет способствовать развитию ипотечного продукта для ИЖС, и, в-третьих, приведёт к субсидированию строительства инфраструктуры для частного домостроения и повышению прозрачности рынка за счет цифровизации. ДОМ.РФ разработал сервис «Строим дом», к которому подключено 10 банков, а также несколько сотен аккредитованных застройщиков, которые впоследствии будут реализовывать типовые проекты малоэтажных домов в соответствии с «зелеными» стандартами, под которые банки будут выдавать жилищные кредиты в рамках «Семейной ипотеки на ИЖС» и «Льготной ипотеки» с начальной ставкой 5,9%, в рамках «Классического ИЖС» — от 9,2%, что обеспечит спрос со стороны покупателей на рынке ИЖС [6].

Для представителей малого и среднего бизнеса, реализующих проекты экологичных типовых застроек в сфере ИЖС, существуют большие риски не попасть в списки аккредитованных организаций, поскольку последние несут более серьезные инвестиционные риски по сравнению с крупными застройщиками, которые занимаются подобными проектами. Также на данный момент нет автоматизированной системы, позволяющей в короткие сроки оценить большое количество малых застройщиков по всей России для внесения их в списки аккредитованных компаний, а также выдавать им сертификации соответствия «ГОСТ Р» и позволяющей им получать в дальнейшем льготы на реализацию строительства, поскольку в ином случае имеют место быть риски аккредитовать ненадежных застройщиков, вместе с чем сильно увеличивается нагрузка на банки, которые реализуют федеральные программы льготной ипотеки.

Влияние пандемии и начала СВО на рынок ипотечного кредитования

В настоящее время можно смело утверждать, что пандемия COVID-19 оказала существенное влияние, которое трудно назвать положительным, на развитие одного из важнейших направлений деятельности коммерческих банков - ипотечного кредитования.

Существенной проблемой в сфере ипотечного кредитования являлась невозможность выплачивать ипотеку из-за увольнений, а также наличие карантинных мер, направленных на снижение угрозы распространения коронавируса.

Так, по данным Центрального банка России, просроченная задолженность по кредитам, обеспеченным правами требования по договору участия в долевом строительстве (ипотека на первичном рынке жилья), за первое полугодие 2020 года выросла на 541 млн рублей, превысив 6,3 млрд рублей. Для сравнения: по данным коллекторского агентства за 12 месяцев 2019 года рост составил 610 млн рублей. Максимальный рост просроченной задолженности по ипотечным кредитам в первом полугодии зафиксирован в Республике Калмыкия, Республике Крым и Севастополе [7].

Чтобы изменить ситуацию, правительство утвердило программу льготной ипотеки со ставкой 6,5% годовых [8]. Получить ипотечный кредит по этой программе можно было до 1 ноября 2020 года. Но в октябре 2020 года президент России решил продлить программу, так как она была признана правительством успешной - было выдано 220 тысяч кредитов на сумму 546 миллиардов рублей. Потом, в феврале 2022 года, ставка по ипотеке была снижена с 12% до 9% в рамках действующей программы государственного субсидирования, которая была продлена до конца 2022 года. Россия также запустила программу, предлагающую 5% ставки для технических работников - которые, по многочисленным сообщениям, массово начали покидать страну после февральских событий - до 2024 года.

Существуют опасения, что ипотечный пузырь надуеться в нашей стране именно благодаря таким программам, потому что рост цен на недвижимость не является единственным решающим фактором для формирования пузыря на рынке жилья. Другими факторами, способствующими возникновению пузыря, являются чрезмерная задолженность домохозяйств, низкие процентные ставки по ипотечным кредитам и стоимость недвижимости, которая оценивается гораздо выше, чем это необходимо. Когда пузырь на рынке недвижимости лопается, люди, заинтересованные в покупке, больше не будут платить

по таким высоким ценам, что приведет к снижению спроса и резкому падению цен в течение короткого периода времени.

Ещё одной проблемой являются издержки на покупку ресурсов, особенно экологических. Так, средняя себестоимость энергоэффективного строительства за 1 кв. м составляет порядка 58,3 тысячи рублей или 24%, что почти на четверть выше всё того же 1 кв. м, но уже жилья более низкого класса энергоэффективности в России [9].

Сейчас, в условиях санкций, это проблема обострилась ещё сильнее. Согласно опросу, проведённому ВЦИОМ, сильнее всего застройщиков беспокоит необходимость замены части импортных товаров и оборудования [10]. Экологические материалы сами по себе стоят дороже обычных, но сейчас цена на них выросла ещё сильнее.

На данный момент в реестр застройщиков Банка ДОМ.РФ входят компании, относящиеся к крупному бизнесу и имеющие достаточные финансовые потоки для масштабного строительства, в том числе с учетом стандартов «зеленого» строительства. Это, с одной стороны, снижает риски как для покупателей, так и для банковского сектора, но с другой ведёт к появлению дисбаланса на рынке малоэтажного «зеленого» строительства, где представители малого и среднего предпринимательства при желании получить сертификацию «ГОСТ Р» сталкиваются с проблемой увеличения стоимости строительства, поскольку используют более дорогие и качественные материалы. Кроме того, с учетом роста закупочной стоимости экологических материалов рентабельность производства становится экономически нецелесообразна, что вынуждает представителей МСП уходить с рынка. Это подталкивает на мысль, что на рынке ИЖС со временем может сформироваться олигополия. Также возникает сложность и с тем, чтобы попасть в реестр застройщиков для получения возможности продавать готовые дома по льготной ипотеке, что ставит в неравные условия крупные компании и более мелкие при равных условиях «зеленой» сертификации.

*Список источников:*

1. *Energy efficiency for buildings* // Официальный сайт UNEP // [Электронный ресурс] // URL: <https://www.euenergycentre.org/images/unesp%20info%20sheet%20-%20ee%20buildings.pdf>
2. *Companies bidding for major government contracts face green rules* // Официальный сайт Правительства Ве-

- ликобритании. 30 сентября, 2021 // [Электронный ресурс] // URL: <https://www.gov.uk/government/news/companies-bidding-for-major-government-contracts-face-green-rules>
3. Questions and Answers on the revision of the Energy Performance of Buildings Directive // Официальный сайт Европейской комиссии. 15 декабря, 2021 // [Электронный ресурс] // URL: [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/QANDA\\_21\\_6686](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/QANDA_21_6686)
4. Доля ввода ИЖС в России опережает многоквартирную застройку // ДОМ.РФ. 5 ноября, 2022 // [Электронный ресурс] // URL: <https://спроси.дом.рф/news/dolya-vvoda-izhs-v-rossii-operezhaet-mnogokvartirnuyu-zastrojku/>
5. Опросы населения и застройщиков // ДОМ.РФ. // [Электронный ресурс] // URL: <https://www.дом.рф/analytics/polls/?ysclid=lbi7vjar2z490566255>
6. Банк ДОМ.РФ аккредитовал более 1000 компаний для строительства индивидуального жилья // ДОМ.РФ. 8 декабря, 2021 // [Электронный ресурс] // URL: <https://domrfbank.ru/press/private-clients/bank-dom-rf-akkreditoval-bolee-1000-kompaniy-dlya-stroitelstva-individualnogo-zhilya-/>
7. Господдержка ипотеки обернулась ростом неплательщиков // Ведомости. 13 августа, 2020 // [Электронный ресурс] // URL: <https://www.vedomosti.ru/finance/articles/2020/08/12/836551-gospodderzhka-ipoteki>
8. Правительство утвердило программу льготной ипотеки под 6,5% // ДОМ.РФ. 24 апреля, 2020 // [Электронный ресурс] // URL: <https://xn--h1alcedd.xn--d1aqf.xn--p1ai/news/pravitelstvo-utverdilo-programmu-lgotnoj-ipoteki-pod-6-5/>
9. Энергоэффективное жилищное строительство в Российской Федерации // [Электронный ресурс] // URL: <https://www.xn--d1aqf.xn-p1ai/upload/iblock/cf5/cf5b25ae43185d9b716e1734e19ecf15.pdf>
10. Гендиректор ВЦИОМ перечислил основные проблемы застройщиков в Москве и регионах // Информационный Центр Правительства Москвы. 23 ноября, 2022 // [Электронный ресурс] // URL: <https://icmos.ru/news/gendirektor-vciom-perecislil-osnovnyye-problemy-zastroishhikov-v-moskve-i-regionax>

СИРБИЛАДЗЕ Кетеван Китаевна,  
старший преподаватель  
кафедры «Финансовые технологии», Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
ketisirbiladze@mail.ru

SIRBILADZE Ketevan Kitaevna,  
Senior lecturer of Financial university  
under the Government of Russian Federation,  
Moscow

## ВИЗУАЛИЗАЦИЯ ДАННЫХ В КОНТЕКСТЕ СОЗДАНИЯ ДАШБОРДОВ В POWER BI И TABLEAU: СРАВНИТЕЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА, ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ И ВОЗМОЖНОСТИ

*Аннотация. В статье автором рассмотрены дашборды, процесс их создания, особенности, теоретические аспекты и основные преимущества, исследован опыт их создания (на примере Power BI и Tableau). Кроме этого, автором рассмотрены основные преимущества и недостатки использования Power BI и Tableau, подробная сравнительная характеристика. Теоретические аспекты по дашбордам в данной статье были рассмотрены более подробно, в частности, виды дашбордов, этапы их создания, а также рекомендуемые для использования типы инфографики. В конце работы сделаны выводы, а также приведены общие рекомендации автора.*

*Ключевые слова: Power BI, Tableau, визуализация данных, бизнес-аналитика, клиентская база, база данных, большие данные, инфографика, дашборды, аналитическая панель, финансовые показатели, гистограмма, динамика.*

*DATA VISUALIZATION IN THE CONTEXT OF CREATING DASHBOARDS IN POWER BI AND TABLEAU: COMPARATIVE CHARACTERISTICS, MAIN STAGES AND OPPORTUNITIES*

*Abstract. In the article, the author considered dashboards, the process of their creation, features, theoretical aspects and main advantages, the experience of their creation was studied (using Power BI and Tableau as an example). In addition, the author considers the main advantages and disadvantages of using Power BI and Tableau, a detailed comparative description. Theoretical aspects of dashboards in this article were discussed in more detail the types of dashboards, the stages of their creation, as well as the types of infographics recommended for use. At the end of the work, conclusions are drawn, as well as general recommendations of the author.*

*Keywords: Power BI, Tableau, data visualization, business intelligence, client base, database, big data, infographics, dashboards, dashboard, financial indicators, bar chart, dynamics.*

Цифровая трансформация в экономике и социальной сфере все больше обосновывает необходимость сбора, обработки, анализа и последующего объема данных. [1; 2] На сегодняшний день разработано достаточное количество приложений, которые имеют функции Data Science. Они, в свою очередь, позволяют комбинировать всевозможные алгоритмы обработки, в рамках одной системы проходят все этапы построения аналитической модели: создание хранилища данных затем переходит к моделированию и визуализации полученных результатов, что существенно упрощает принятие решений в многофункциональной среде [3].

BI-системы (Business Intelligence) является набором инструментов и технологий для сбора, анализа и дальнейшей обработки данных.

Ежегодно информационные технологии в бизнесе приобретают наибольшую популярность, таким образом, обусловлена необходимость владения большими объемами информации о деятельности компаний. По этой причине в организациях проводится анализ больших данных с использованием отчетов в различных форматах. Если итоги данной аналитики представлены в текстовом формате, в виде таблиц или в виде диаграмм, то они не отображают взаимосвязи финансовых и нефинансо-

вых показателей деятельности организации. Таким образом, по этой причине данные средства визуализации не являются эффективными при принятии управленческих решений.

Для того, чтобы эффективно осуществлять контроль и управление организацией, необходима оценка управленческой деятельности и ее регулярный анализ. Чтобы выполнить данные задачи, сотрудникам необходимы современные инструменты анализа результативности и контроля компании, которые представлены в формате визуализации данных (дашборды или панели индикаторов).

В последние годы представление данных с помощью дашбордов является относительно новым способом, а в зарубежных странах такой подход к анализу данных применяется с конца XX в. Дашборд (аналитическая панель) появилась после генерации математических аналитических средств и графического представление итогов анализа. Руководителям корпораций требовалось информативное наглядное представление трендов, зависимостей и главных показателей эффективности деятельности компаний.

На сегодняшний момент руководители корпораций не располагают достаточным количеством времени для самостоятельного сбора и структурирования данных. По причине того, что ситуации в бизнес-среде постоянно изменяются, важно реагировать на изменения оперативно. Для подготовки сводного отчета требуется дополнительное время, однако руководителю он может потребоваться в срочном порядке. Главное преимущество дашбордов заключается в том, что вместо больших и сложных таблиц необходимая информация предоставляется наглядно, доступно и лаконично.

Существует несколько типов дашбордов [5]:

1. Операционные дашборды наглядно показывают изменения показателей в компании (например, изменения конверсии сайта за определенный период и факторы, которые на это влияют). Показатели в данном случае рассматриваются в режиме реального времени, зачастую такой тип дашборда используется в ситуациях, когда решение по определенному вопросу необходимо принимать в срочном порядке.
2. Стратегические дашборды используются главным образом с целью изучения деятельности предприятия. В основном используются топ-

менеджерами для демонстрации общей ситуации по предприятию, а также для рассмотрения отдельных показателей, поиска ошибок в процессах с целью их дальнейшей корректировки. Данный тип дашборда позволяет сформировать определенную позицию о состоянии предприятия, его положения на рынке, а также дальнейших целях.

3. Аналитические дашборды обычно создаются для определенных подразделений компаний (к примеру, для отслеживания числа просмотров одного продукта за месяц). Главная цель заключается в выявлении отклонений от нормативных показателей.

Рекомендуемые типы инфографики для дашбордов:

1. Гистограмма. Используется с целью сравнения всевозможных элементов.
2. Линейный график. Лучше всего использовать при непрерывном наборе данных, подходит для визуализации информации за определенный период времени.
3. Круговая диаграмма. Рекомендуется для наглядного анализа доли компании в какой-либо сфере или на рынке.

Построение дашборда состоит из нескольких основных этапов.

1. Определение главной цели применения дашборда. Для этого необходимо выбрать один из вышеуказанных типов дашбордов.
2. Проверка данных на представление в соответствующей форме (в зависимости от того, какой выбран тип дашборда). Необходимо кратко и доступно представить информацию и при этом ее обосновать.
3. Обеспечение согласованности данных и единой терминологии. Зачастую презентационные материалы создаются группой людей или определенным подразделением, по этой причине важно в процессе создания определить единую систему обозначений. Кроме этого, согласованный и структурированный дашборд может быть доступным для импорта и редактирования в других приложениях без предварительной работы над ошибками и неточностями.
4. Выбор макета. На данном этапе необходимо понимать, что главную информацию рекомендуется размещать на верхнем левом углу, по-

скольку данная область привлекает больше внимания. Ключевые данные должны быть согласованы таким образом, чтобы потенци-

альные зрители имели возможность перехода от одной информации к следующей.

5. Отделение различной информации. Благодаря этому информация будет структурированной,

Табл. 1.

Критерий сравнения	Power BI	Tableau
Возможность перемещения объектов	Power BI располагает достаточно простой функцией перемещения объектов.	Tableau имеет функцию перемещения, которая позволяет пользователям быстро создавать интерактивные визуальные эффекты. Кроме этого, может создавать интерактивные информационные панели всего за несколько кликов.
Когда и как были разработаны?	Рон Джордж первоначально разработал Power BI летом 2010 года, а первый релиз был доступен для публичного скачивания 11 июля 2011 года.	Tableau Software была основана в 2003 году в Маунтин-Вью, штат Калифорния, а Tableau Desktop 1.0 была выпущена в 2004 году. 1 августа 2019 года Salesforce приобрела Tableau.
Программные продукты, входящие в их состав	Самыми важными компонентами Power BI являются Power BI Desktop, Power BI Service, Power BI Mobile Apps, Power BI Gateway и Power BI Report Server.	Продукты Tableau включают Tableau Desktop, Tableau Server, Tableau Online, Tableau Vizable, Tableau Public и Tableau Reader.
Стоимость	Power BI — это недорогое программное обеспечение. Профессиональная версия Power BI стоит менее 10 долларов в месяц на одного пользователя. Power BI premium — от 20 долларов в месяц. [6]	Tableau дороже, чем Power BI. Профессиональная версия Tableau стоит более 35 \$ в месяц на одного пользователя.
Скорость работы	Работает быстрее и качественнее, когда объем данных ограничен, однако при обработке больших данных режим работы приложения становится медленнее.	Подходит для быстрой обработки больших объемов данных и предоставляет обширные функции для визуализации данных.
Техническая поддержка	Поддержка клиентов ограничена бесплатной учетной записью Power BI.	Обладает качественной клиентской поддержкой благодаря большому форуму сообщества для дискуссий.
Для каких организаций подходит?	Подходит для малых и средних организаций.	Подходит как для средних, так и для крупных организаций.
Язык программирования	Поддерживает визуализацию на основе языка R.	Обеспечивает полную интегрированную поддержку R и Python.
Работа с отчетами	С помощью опции Embed в Power BI для отчетов существует возможность легко и безопасно встраивать отчеты во внутренние веб-порталы.	Встраивание отчетов в другую среду является сложной задачей в Tableau.
Интерфейс	Перегруженный интерфейс, состоящий из множества инструментов, которые усложняют просмотр отчетов и информационных панелей.	Интерфейс относительно простой в использовании

Источник: составлено автором.



во время просмотра не будет ощущения хаоса, сформируется понимание того, какой раздел к чему относится.

6. Проверка корректности введенных данных и соответствующей визуализации: анализ используемой информации, форматирование, оценка гармоничности расположения текста и инфографики.
7. Проверка информации, представленной на информационной панели, на лаконичность и доступность. Кроме этого, во время выступления и его непосредственной демонстрации выступающий не должен читать информацию с дашборда, он должен являться исключительно визуальным подтверждением его слов.

Дашборды появились в результате синтеза математических средств аналитики и графического представления итогов анализа. Руководители компаний всегда нуждаются в наглядном и информативном представлении зависимостей, ключевых показателей и трендов. Существует большое количество специальных программ и альтернативных онлайн-сервисов для создания дашбордов. Наиболее популярные из них – Power BI и Tableau.

Power BI и Tableau являются важными технологиями бизнес-аналитики (BI) для сбора, интеграции, анализа и представления бизнес-информации. Они позволяют выполнять управлять данными, анализировать их, а также визуализировать для понимания бизнес-данных и получения их визуального представления. Часто учащиеся, практики и исследователи сталкиваются с дилеммой, чтобы решить, какой из инструментов они должны изучить или использовать в своей работе [4].

Power BI – это служба бизнес-аналитики, предоставляемая Microsoft, которая может анализировать и визуализировать данные, извлекать аналитические данные и делиться ими между различными отделами вашей организации. В это же время Tableau является мощным инструментом бизнес-аналитики, который управляет потоком данных и затем превращает данные в полезную информацию. Он может создавать широкий спектр различных визуализаций для представления данных и демонстрации идей в интерактивном режиме [7]. Табл. 1 отражает сравнительную характеристику двух служб бизнес-аналитики по нескольким критериям.

Оба приложения имеют свои особенности. Для того, чтобы осуществить выбор между ними, нужно

подумать о заинтересованных сторонах (то есть, какой контингент будет пользоваться данным инструментом), каковы их требования, размер организации, использующей инструмент, объем используемых данных и т.д. Power BI предлагает интуитивно понятные функции, а это существенным образом упрощает освоение данного инструмента. Так, его могут использовать заинтересованные стороны, которые не имеют специальных знаний в области бизнес-аналитики, но хотят провести анализ данных. В случае с Tableau, интерфейс понятен, но имеет свою специфику, поэтому его относительно сложно изучить. Таким образом, каждое из указанных приложений имеет свои преимущества и недостатки, но при этом остаются самыми востребованными среди бизнес-аналитиков во всем мире.

В заключение стоит отметить несколько основных позиций. Главное назначение дашборда заключается в визуализации данных и предоставлении пользователю быстрого и удобного доступа к ключевым показателям и метрикам, необходимым для принятия решений. Дашборды позволяют пользователю оперативно оценить текущую ситуацию, выявить тренды и проблемы, а также отслеживать выполнение целей и планов. Они также могут использоваться для мониторинга производительности бизнес-процессов и оптимизации работы компании. Power BI и Tableau предоставляют интуитивно понятный интерфейс для создания дашбордов, что делает их доступными для пользователей с разным уровнем опыта, обладают широким выбором визуализаций данных, которые могут быть применены для создания дашбордов. Пользователи могут взаимодействовать с данными на дашбордах, фильтруя и переключая представления, что позволяет им получать более глубокое понимание данных. Power BI и Tableau позволяют пользователям настраивать дашборды под свои потребности и требования. Оба инструмента поддерживают широкий спектр источников данных, при этом пользователи получают возможность объединять данные из разных источников в одном дашборде. При этом как Power BI, так и Tableau могут быть использованы для создания дашбордов любой сложности: от простых до масштабных.

Список источников:

1.Балынин И.В. Высшее образование в Российской Федерации: проблемы, перспективы и тенденции развития // Педагогическое образование в России. - 2015. - № 6. - С. 7–12.

2.Балынин И.В. Повышение пенсионной грамотности населения в контексте обеспечения прозрачности общественных финансов и стимулирования финансовой осведомленности граждан: проблемы и пути решения // Аудит и финансовый анализ. - 2019. - № 1. - С. 161–165

3.Балынин И.В. Цифровой рубль и SMART-контракты как инструменты обеспечения роста операционной эффективности использования бюджетных средств // Самоуправление. - 2021. - № 5 (127). - С. 134–137.

4.Шевель, Д.А. Построение информационной панели: основные этапы // VI-технологии и корпоративные информационные системы в оптимизации бизнес-процес-

сов цифровой экономики : Материалы IX Международной научно-практической очно-заочной конференции, Екатеринбург, 02 декабря 2021 года / Отв. за выпуск: А.Ю. Коковихин, Н.М. Сурнина, отв. редактор В.В. Гордничев. – Екатеринбург: Уральский государственный экономический университет, 2022. – С. 104–106.

5.Шелухина, А.И. Современные инструменты бизнес-аналитики / А.И. Шелухина, П.В. Игнатьев // XLIX Огарёвские чтения : материалы научной конференции: в 3 частях, Саранск, 07–13 декабря 2020 года. Том Часть 3. – Саранск: Национальный исследовательский Мордовский государственный университет им. Н.П. Огарёва, 2021. – С. 686-691. – EDN VPHOUR.

6.Официальный сайт Microsoft. URL: <https://powerbi.microsoft.com/en-us/pricing/>

7.What is Power BI? URL: <https://www.simplilearn.com/tutorials/power-bi-tutorial/what-is-power-bi>

УДК 364

СКВОРЧИНСКИЙ Евгений Константинович\*,  
студент,  
Финансовый университет  
при Правительстве Российской Федерации,  
Калужский филиал, Калуга  
eskvorchinsky@yandex.ru

SKVORCHINSKY Evgeny Konstantinovich,  
student,  
Kaluga Branch of the Financial University under the  
Government of the Russian Federation, Kaluga

## ЗАЩИТА И ПОДДЕРЖКА СОЦИАЛЬНО НЕЗАЩИЩЁННЫХ СЛОЁВ НАСЕЛЕНИЯ: РОЛЬ ГОСУДАРСТВА НА ПРИМЕРЕ КАЛУЖСКОЙ ОБЛАСТИ

*Аннотация.* В статье рассматриваются категории населения, что попадают в группу социально незащищённых, рассматривается роль государства при осуществлении защиты и поддержки данных слоёв населения в рамках социальной политики и основные инструменты, и мероприятия, через которые реализуется данная защита и поддержка на примере Калужской области.

*Ключевые слова:* социально незащищённые слои населения, социальные гарантии, льготы, пособия, социальная политика.

*PROTECTION AND SUPPORT OF SOCIALLY VULNERABLE SEGMENTS OF THE POPULATION: THE ROLE OF THE STATE ON THE EXAMPLE OF THE KALUGA REGION*

*Abstract.* the article examines the categories of the population that fall into the group of socially unprotected, examines the role of the state in protecting and supporting these segments of the population within the framework of social policy and the main tools and measures through which this protection and support is implemented on the example of the Kaluga region.

*Keywords:* socially unprotected segments of the population, social guarantees, benefits, allowances, social policy.

«Российская Федерация – социальное государство» – данный тезис содержится в ст. 7 Конституции РФ, под этим тезисом стоит понимать, что Российская Федерация как государство старается достичь такого прогресса в социальной сфере, базовыми принципами которого выступают социальное равенство, солидарность и взаимная ответственность. Само же государство при необходимости берёт на себя ответственность оказывать поддержку слабым, а также распределять экономические блага по справедливости с целью обеспечить достойное существование всего населения страны.

Особое внимание в рамках этой работы будет обращено на тех «слабых», коим государство, как «социально ориентированное» обязано помочь, необходимо понять, что это за люди, и какие категории населения к ним относиться, а также какую роль играет государство в рамках осуществления данной помощи, и для примера будут рассмотрены виды помощи, предоставляемые со стороны федерального и регионального руководства на примере конкретного региона [4].

Под «слабыми» необходимо понимать социально незащищённые слои населения, это те категории

[\* Научный руководитель: СУСЛЯКОВА Оксана Николаевна кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры «Экономика, финансы и гуманитарные дисциплины», Калужский филиал Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, Калуга [finans-11@mail.ru](mailto:finans-11@mail.ru)

Scientific supervisor: SUSLYAKOVA Oksana Nikolaevna, candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department «Economics, Finance and Humanities», Kaluga Branch of the Financial University under the Government of the Russian Federation, Kaluga]

граждан, что временно или permanently являются нетрудоспособными, к примеру, инвалиды; те граждане, чей доход, которым они располагают, имеет размер ниже прожиточного минимума, к примеру, безработные или их крайняя вариация, лица без определённого места жительства; также к данным категориям добавляются пенсионеры, которые имеют некоторые ограничения, как физически, так и по прочим параметрам, не имеющие возможности работать.

Особое внимание стоит уделять детям, так как дети, как бы банально не звучало – это «будущее страны», здесь выделяется ряд категорий, к примеру дети из многодетных семей, дети-инвалиды, дети сироты, дети дошкольного возраста и школьного возраста, а также студенты.

И последние две группы, которым стоит уделить внимание, это ветераны труда и войны, к примеру, ветераны Великой Отечественной войны или войны в Демократической Республике Афганистан, так и ветераны военных конфликтов на постсоветском пространстве, которые могут нуждаться, как в физической помощи вследствие серьёзного ранения, повлекшего становление инвалидом, так и психологической помощи вследствие посттравматического синдрома. А также это беженцы, люди бежавшие от войны, от репрессий, чисток или от техногенных катастроф [1].

Все эти категории людей являются социально незащищёнными слоями населения, которые нуждаются в помощи, экономической и физической, а также поддержке, в т.ч. психологической. И далее рассмотрим, какие инструменты государство использует и какую роль в целом оно выполняет в рамках предоставления социальной помощи и поддержки.

Социальная помощь и поддержка социально незащищённых слоёв населения – это элемент внутренней политики государства, проявление которой осуществляется в рамках специализированных программ или мероприятий. Социальная защита находится в ведомстве Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации. Одной из главных задач данного Министерства является защита социально незащищённых слоёв населения и их поддержка, с помощью ряда инструментов и мероприятий.

Социальная помощь и защита имеет под собой нормативную базу, включающую как отечественные, так и международные правовые акты, к примеру, это Всеобщая Декларация прав человека. Российская Федерация, являясь цивилизованным государством

обязана соблюдать как данную декларацию, так и учитывать собственную Конституцию, федеральные законы, такие как Федеральный закон «О государственной социальной помощи» от 17.07.1999 N 178-ФЗ и Федеральный закон от 8 июня 2015 г. № 139-ФЗ «О гарантиях социальной защиты отдельных категорий граждан», а также прочие правовые акты в отношении как социально незащищённых слоёв, так и остального трудоспособного населения.

Политика в отношении данных слоёв населения предполагает выстраивание системы из ряда гарантий со стороны государства, которая сможет облегчить существование социально незащищённых слоёв населения в правой и социальной-экономической области.

Социальная политика, проводимая государством, имеет ряд принципов в рамках установления ряда социальных гарантий при установлении достойного уровня жизни в отношении как трудоспособного населения, так и социально незащищённых слоёв:

1. В предоставляемых гарантиях должна быть нужда, а сама помощь при оказании со стороны государственных органов должна быть достаточной, это обозначает то, что все категории населения из социально незащищённых слоёв должны при необходимости получить такой уровень помощи, который поможет им преодолеть трудности и негативные моменты их жизнедеятельности;

2. Обеспеченность гарантий и помощи фактическими источниками финансирования денежными средствами;

3. Адресность, этот принцип основывается на том, что социальную помощь в первую очередь получают те и в том объёме, кто наиболее в ней нуждается, но так или иначе, каждый, кто нуждается в социальной помощи, должен её получить;

4. При проведении социальной политики необходимо учитывать национальную, религиозную и территориальную специфику тех или иных регионов Российской Федерации.

Также необходимо помнить про задачи, которые стоят перед социальным государством, осуществляющим социальную политику:

1. Нужно помочь каждому человеку построить такой уровень жизни, при котором он ни в чём не будет нуждаться по первой необходимости;

2. Нужно выстроить такую политическую и государственную систему при которой в обществе будет

сохраняться политическая и социально-экономическая стабильность.

Сама же система социальной помощи и поддержки обладает рядом функций:

1. Предоставление компенсаций пропорционально запросу со стороны нуждающихся слоёв населения;

2. Обеспечение сохранности трудового положения и условий достойной жизнедеятельности слоёв населения;

3. Стимулирование к трудовой деятельности тех категорий, что получают социальные выплаты и социальную защиту в особенности трудоспособных элементов.

Социальная политика государства представляет собой не только социальную помощь или гарантии, социальная политика — это многосторонний «конструкт», который исследует социальной-экономическую область государства, определяет, какие потребности и запросы есть у населения, как трудоспособного, так и социально-незащищённого, разрабатывает стратегию, планы, специализированные программы, готовит проведение мероприятий, которые будут направлены на социально незащищённые слои населения, и по итогу этих мероприятий и осуществлённых планов компетентные органы оценивают эффективность осуществлённых мер социальной поддержки.

Осуществляя социальную политику, предоставляя социальную помощь и защиту, государство и ответственные органы используют ряд инструментов и проводит ряд мероприятий с целью поддержки незащищённых слоёв населения, к которым относятся:

1. Выдача субсидий с целью приобретения жилья;

2. Выдача дотаций и установка льгот при оплате ЖКХ;

3. Предоставление возможности посетить санитариные и курортные учреждения на безвозмездной основе или по специальным льготам;

4. Предоставление льготы на приобретение лекарственных препаратов;

5. Предоставление пособий в отношении детей;

6. Предоставление льгот, связанных с оплатой при использовании общественного транспорта;

7. Оказание финансовой поддержки эмигрантам и беженцам;

8. Выплата пособий тем гражданам, чей доход суммарный меньше размера, установленного МРОТ;

9. Предоставление налоговых льгот;

10. Выплата пособий пенсионерам, ветеранам войны и труда;

11. Выплата пособий гражданам, имеющим ограничения по здоровью, инвалидность.

Кроме всего выше перечисленного, социальная поддержка имеет ряд принципов в отношении социально незащищённых слоёв населения. Отдельное место занимает принцип учёта трудоспособности социально незащищённых слоёв населения, то есть поддержка граждан, что имеют способность к труду, обеспечивается пропорционально их показателям трудовой активности и выражается в обеспечении увеличения доходов. В свою очередь, то население, что является нетрудоспособным, получают социальную гарантию от государства в виде получения как финансовых, так и материальных ресурсов по необходимости от государственного бюджета или специализированных социальных фондов.

В завершении данного фрагмента работы необходимо сказать, что сама система социальной помощи должна быть также оперативной, и маневренной, такое требование выдвигается с учётом того, что некоторые крупные события, которые могут негативно повлиять на население, могут возникнуть внезапно, к примеру, это может быть пандемия, военный конфликт, техногенная катастрофа [6].

После того, как была определена роль государства в социальной политике и в оказании социальной помощи, а также определено, кто относится к социально незащищённым слоям населения, необходимо рассмотреть на примере конкретной области Российской Федерации, какие меры социальной защиты применяются на территории области, для примера будет рассмотрена Калужская область.

Жители данной области имеют возможность получить двухуровневую поддержку, некоторые категории граждан получают помощь в рамках федерального законодательства, некоторые получают помощь от правительства области.

Сама же социальная поддержка осуществляется в рамках государственной программы, утверждённой местным правительством в 2011 году, данная программа носит название «Социальная поддержка граждан в Калужской области». Главная цель программы — это создание и поддержание высокого уровня благосостояния граждан Калужской области, а также рост доступа населения к социальному обслуживанию. Основными инструментами, которые используются в рамках данной программы, являются

натуральная социальная помощь, то есть поставки продуктов первой необходимости, разовая помощь, различные компенсации и льготы при оплате услуг ЖКХ, а также выплаты и перечисления на регулярной основе.

Для школьников в рамках этой программы предусмотрен ряд привилегий, такие как: предоставление бесплатных учебников, возможность бесплатного проезда до 14 лет, возможность бесплатно питаться в школьных столовых, детям младших классов или детям из малообеспеченных семей, старшеклассникам и студентам предоставляется временная отсрочка от прохождения срочной службы в Вооружённых Силах Российской Федерации.

Также данной категории населения предоставляется ряд льгот: студенты, что имеют место работы, имеют право на сокращённую рабочую неделю, плата за проживание в общежитии не должна превышать 5% от размера стипендии, также существует компенсация за стоимость обучения размером в 13%, вместе с этим существует льгота на проезд, как на городском, так и на пригородном транспорте.

Инвалиды Калужской области обладают своим рядом льгот. Само собой, это льгота на проезд в общественном транспорте, при наличии нужды ему предоставляется жильё или улучшается наличное жилое помещение. Инвалиды, не имеющие возможности передвигаться или имеющие проблемы с передвижением, имеют право на пользование социальным такси. Также инвалиды имеют возможность получить путёвку на посещение санитарных и курортных учреждений в рамках программы по реабилитации инвалидов. В рамках этой же программы инвалиды обеспечиваются медицинскими препаратами. Кроме того, инвалиды имеют льготу и в сфере образования, они могут получить высшее и среднее образование на бесплатной основе при условии успеха в вступительных испытаниях. А также инвалиды имеют возможность получить компенсацию за услуги ЖКХ и за жилищную площадь, размер которой составляет 50% от платы.

Ветераны Великой Отечественной войны, труда и боевых действий обладают рядом своих привилегий и льгот. Ветераны труда имеют право на предоставление компенсации по оплате услуг ЖКХ и жилого помещения размером в 50%, те ветераны, что проживают в доме, не подключённом к системе центрального отопления, получают ежегодную денежную выплату размером от 3500 рублей до 7000 рублей с

целью приобретения топлива для отопления, также они имеют денежную выплату размером 462 рубля ежемесячно; труженики тыла, в свою очередь, имеют аналогичную льготу, размер которой составляет 669 рублей.

Ветераны войн имеют ряд льгот в рамках федерального законодательства, правовой базой здесь выступает Федеральный закон «О ветеранах» от 12.01.1995 N 5-ФЗ (в посл. ред.). Они имеют право на получение протезов и медицинских препаратов. Ветераны имеют право получить жильё при необходимости или улучшить то, что есть в наличии, также имеется ряд льгот по пенсионному обеспечению, а также льгота по оплате услуг ЖКХ и жилого помещения размером в 50%. Также ветераны имеют право на пользование спортивных, оздоровительных и культурно-просветительских учреждений. А также есть возможность получить дополнительное профессиональное образование и обучение за счёт работодателя.

Те граждане, что достигли границы пенсионного возраста, имеют право на получение государственной пенсии, а правительство области предоставляет ряд дополнительных льгот для калужских пенсионеров. Это льгота по проезду на общественном транспорте, это возможность полностью освободиться от уплаты взносу по капитальному ремонту при дожитии 80 лет, если пенсионер дожил до 70 лет, то размер взноса будет оставлять 50% от первоначального размера. При покупке жилья пенсионерам предоставляется вычет, также имеется возможность освободиться от налога на один из объектов имущества. Кроме того, пенсионерам доступна доплата к пенсии, она выплачивается, если суммарный доход пенсионера составляет ниже суммы прожиточного минимума, сама же сумма может варьироваться [5].

Кроме того, не стоит забывать о многодетных семьях - им в рамках закона Калужской области от 5 мая 2000 года N 8-03 «О статусе многодетной семьи в Калужской области и мерах ее социальной поддержки» положен ряд мер социальной поддержки. Семья имеет право посетить музеи и выставки 1 раз в месяц бесплатно. Если родители зарегистрированы, как индивидуальные предприниматели, то семья имеет право получить льготное налогообложение. Также семья в порядке очереди может получить во владение земельный участок, кроме того семья имеет право получить субсидию размером от 30% до 50% на услуги ЖКХ. Дети в этой семье имеют право

записаться в дошкольное учреждение вне очереди, кроме того имеется скидка за детский сад, размером в 50%; дети, что учатся в школах, имеют право питаться на бесплатной основе, а также при посещениях различных кружков и спортивных секций детям даётся скидка в 50%. Если дети данной семьи учатся на очном отделении высших учебных заведений, то пограничный возраст детей для получения льгот увеличивается с 18 лет до 23 лет.

Также следует рассмотреть малоимущие семьи - социальная поддержка им представлена согласно закона Калужской области от 18 ноября 2013 года N 505-03 «О государственной социальной помощи в Калужской области». Малоимущие семьи в рамках этого закона обладают рядом прав и льгот. Дети в этой семье имеют право получить завтрак в школе за счёт муниципалитета, также имеется возможность получить возмещение в счёт затрат при покупке школьной или спортивной формы, возмещение выплачивается перед первым сентября. Дети до семи лет имеют право бесплатно передвигаться на всех видах муниципального транспорта, в годы учёбы на дневном отделении в этот список попадает и пригородный железнодорожный транспорт. При успешной сдаче ЕГЭ, ребёнок из данной семьи может поступить в высшее учебное заведение вне конкурса. Для детей до трёх лет имеется возможность получать продукты с молочной кухни, которые находятся на базе муниципальных поликлиник. Кроме того, подобным семьям предоставляются льготы на приобретение продуктов или их бесплатное предоставление при тяжёлой семейной ситуации. Также существует и адресная помощь подобным семьям, но он зависит от типа малоимущей семьи и их положения [7].

Отдельно стоит остановиться на беженцах. Речь пойдёт не о льготах или выплатах, а о помощи немного другого характера. С февраля 2022 года на территории Украины идёт специальная военная операция, основные бои идут на юге и юго-востоке, однако соседние к Украине области Российской Федерации на постоянной основе подвергаются обстрелам из артиллерийских систем со стороны противника. Обстрелами дело не ограничилось, со стороны Украины проводятся диверсионные операции по тактике «запугивания и террора», дошло всё до того, что подразделения ВСУ (Вооружённые Силы Украины) при поддержке бойцов из иностранного легиона и отрядов, состоящих из боевиков РДК (Русский Добровольческий Корпус) четвёртого июня прорвались

на территорию Российской Федерации, а именно на территорию Белгородской области, захватив пункт пограничной охраны и близлежащий населённый пункт, однако, через некоторое время им пришлось отступить. Вследствие данных событий местное правительство приняло решение вывести детей в более безопасные места [2].

Триста детей из Шебекино, населённого пункта Белгородской области, который на постоянной основе подвергается артиллерийским ударам, вывезли в Калужскую область. Правительство области оплатило питание и перевозку детей, однако после приезда детей их поделили на 3 большие группы, часть детей отправили в интернат областного центра образования, однако с ним были некоторые проблемы, а именно условия содержания детей, интернат нуждается в ремонте, а полученные фотографии говорят о том, что интернат застрял где-то в девяностых годах, и, несмотря на то, что это лучше, чем дома, в который попал снаряд из американской гаубицы M777, но для детей, пострадавших от войны, место временного проживания можно было выделить и получше. В результате всех детей перевезли в детский лагерь «Белка», где они могут жить и отдыхать, не боясь артиллерийских обстрелов, и данный жест доброй воли можно трактовать как социальная помощь и защита социально незащищённых слоёв населения, а именно социальная помощь беженцам [3].

По итогу всего выше сказанного можно сделать следующий вывод, что социальная помощь и защита как система достаточно хорошо развита как на федеральном уровне, так и на уровне отдельного региона, в частности Калужской области. И возможно, сама система не совсем совершенна, но само ее наличие и постоянные доработки, дополнения и изменения говорят о том, что Российская Федерация старается поддерживать свой статус социального государства.

*Список источников:*

1. *Какие категории граждан относятся к числу социально незащищённых? [Электронный ресурс] – Режим доступа – URL: <https://sp-troickiy.ru/prokurov/2022/12/7576/?ysclid=liopv4cjpg23834863> (дата обращения 08.06.2023)*
2. *Прорыв диверсантов в Белгородскую область. [Электронный ресурс] – Режим доступа – URL: <https://www.rbc.ru/politics/05/06/2023/647cac409a7947778d9cc106> (дата обращения 09.06.2023)*



3. Родители пожаловались на условия размещения белгородских детей в Калуге [Электронный ресурс] – Режим доступа – URL: <https://www.kaluga-poisk.ru/news/obschestvo/roditeli-pozhalovalis-na-usloviya-razmescheniya-belgorodskih-detey-v-kaluge> (дата обращения 09.06.2023)
4. Россия – социальное государство [Электронный ресурс] – Режим доступа – URL: <https://studfile.net/preview/3731937/page:35/> (дата обращения 09.06.2023)
5. Социальная защита и поддержка в Калуге и Калужской области в 2023 году [Электронный ресурс] – Режим доступа – URL: <https://lgoty-vsem.ru/regiony/kaluzhskaya-oblast/socialnaya-pomoshch-v-kaluge.html?ysclid=lin59rcl11302249902#i> (дата обращения 09.06.2023)
6. Социальная поддержка уязвимых слоёв населения: роль государства [Электронный ресурс] – Режим доступа – URL: [https://spravochnick.ru/gosudarstvennoe\\_i\\_municipalnoe\\_upravlenie/socialnaya\\_podderzhka\\_uyazvimykh\\_sloev\\_naseleniya\\_rol\\_gosudarstva/](https://spravochnick.ru/gosudarstvennoe_i_municipalnoe_upravlenie/socialnaya_podderzhka_uyazvimykh_sloev_naseleniya_rol_gosudarstva/) (дата обращения 08.06.2023)
7. Социальная помощь в Калуге в 2023 году: льготы, пособия и другие меры соцподдержки для жителей Калужской области, государственные программы и законы [Электронный ресурс] – Режим доступа – URL: <https://chtsgh.ru/lgoty/sotsialnaya-pomoshh-v-kaluge-v-2020-godu-lgoty-posobiya-i-drugie-mery-sotspodderzhki-dlya-zhitelej-kaluzhskoj-oblasti-gosudarstvennye-programmy-i-zakony.html> (дата обращения 09.06.2023)
8. Селиванова М.А., Сусякова О.Н. Система долговременного ухода за пожилыми людьми: зарубежный и отечественный опыт// Самоуправление. 2021. №4 (126). С.636–641
9. Сусякова О.Н., Селиванова М.А. Организационно-правовые аспекты предоставления социальных услуг пожилым людям в стационарной форме в Калужской области// Самоуправление. 2021. №5 (127). С.402–408
10. Сусякова О.Н. Частные пансионаты как элемент социальной защиты граждан пожилого возраста в Калужской области// Калужский экономический вестник. 2021. №4, с.12–16

УДК 08.00.05

СМИРНОВА Дарья Аркадьевна\*,  
студент, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
sdasha01@mail.ru

SMIRNOVA Daria Arkadievna,  
Student, Financial University under the Government of  
the Russian Federation,  
Moscow

## РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОМЫШЛЕННОЙ ПОЛИТИКИ В ХИМИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ РОССИИ

*Аннотация.* В статье рассматривается влияние процессов цифровизации на развитие химической промышленности в Российской Федерации и их роль в разработке государственной политики развития химической отрасли экономики, а также анализируются современные технологии, необходимые для внедрения в данную отрасль.

*Ключевые слова:* цифровизация, химическая промышленность, цифровые технологии, импортозамещение, инновационная деятельность.

### IMPLEMENTATION OF INDUSTRIAL POLICY IN THE CHEMICAL INDUSTRY IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION OF THE RUSSIAN ECONOMY

*Abstract.* The article discusses the impact of digitalization processes on the development of the chemical industry in the Russian Federation and their role in the development of state policy for the development of the chemical industry of the economy, as well as analyzes the modern technologies necessary for implementation in this industry.

*Keywords:* digitalization, chemical industry, digital technologies, import substitution, innovation.

Реализация промышленной политики в условиях цифровизации экономики России предполагает учет новых технологий и требований, а также ориентацию на повышение эффективности производства и конкурентоспособности отечественных товаров и услуг на мировых рынках.

Среди основных направлений промышленной политики в условиях цифровизации экономики России можно выделить следующие [1]:

1. Развитие цифровых технологий в производстве.
2. Развитие инфраструктуры цифровой экономики. Это может включать в себя создание цифровых платформ, облачных сервисов, центров данных и других элементов инфраструктуры, которые позво-

лят ускорить цифровую трансформацию промышленности и повысить ее конкурентоспособность.

3. Развитие инновационной деятельности. Это может включать в себя создание научно-исследовательских центров, технопарков, инкубаторов и других инновационных структур, которые будут способствовать развитию новых технологий и продуктов, а также их коммерциализации.

4. Повышение квалификации и обучение кадров.

5. Развитие экспортного потенциала.

Химическая промышленность является одной из ключевых отраслей российской экономики. Сегодня в России действует более 1,5 тысячи предприятий химической промышленности, которые выпускают

[\* Научный руководитель: ХАРЧЕНКО Константин Владимирович, кандидат социальных наук, доцент, ведущий научный сотрудник кафедры «Государственное и муниципальное управление», Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, KVKharchenko@fa.ru  
Scientific supervisor: KHARCHENKO Konstantin Vladimirovich, Candidate of Social Sciences, Associate Professor, Leading Researcher of the Department of State and Municipal Administration, Financial University under the Government of the Russian Federation]]

продукцию различного назначения: от продуктов питания и медикаментов до топлива и синтетических материалов [2].

Однако, в последние годы химическая промышленность в России столкнулась с рядом проблем. В частности, наиболее серьезными проблемами являются:

- Застаревшее оборудование и технологии производства, что приводит к низкой производительности и высоким издержкам.
- Низкая конкурентоспособность продукции на мировом рынке, что связано с отсутствием инноваций и недостаточной модернизацией производства.
- Ограниченность доступа к сырьевым ресурсам, так как Россия является зависимой от импорта сырья для химической промышленности.
- Недостаточное финансирование научных исследований и разработок в области химической промышленности.
- Экологические риски, связанные с производством химической продукции.

В целом, химическая промышленность в России нуждается в серьезных реформах и инвестициях для обновления и модернизации технологий производства, повышения качества и конкурентоспособности продукции, а также улучшения экологической ситуации в регионах.

Несмотря на проблемы, химическая промышленность в России имеет перспективы для развития. Ниже приведены некоторые из них:

1) Развитие производства высокотехнологичных материалов, таких как полимеры, композиты и наноматериалы, которые имеют широкий спектр применения в различных отраслях экономики.

2) Расширение производства химических удобрений и пестицидов, которые являются необходимыми для повышения урожайности сельскохозяйственных культур и обеспечения продовольственной безопасности.

3) Создание новых производственных кластеров на базе комплексного использования природных ресурсов для производства химической продукции, такой как нефть, газ, уголь и древесина.

4) Развитие производства экологически чистых технологий и материалов, которые будут отвечать современным экологическим требованиям.

5) Развитие международного сотрудничества в области химической промышленности, что позволит

обмениваться технологиями и опытом, а также получить доступ к новым рынкам сбыта.

б) Внедрение цифровых технологий в производство, таких как интернет вещей, искусственный интеллект, аналитика данных и другие, что позволит повысить эффективность производства и снизить издержки.

Развитие химической промышленности в России будет способствовать снижению импортозависимости, повышению экономического роста и улучшению жизненного уровня населения. Однако для этого необходимо проводить реформы и инвестировать в обновление и модернизацию производства.

Цифровизация в химической промышленности имеет большой потенциал для повышения эффективности производства, снижения затрат и улучшения качества продукции. Некоторые из возможных применений цифровых технологий в химической промышленности могут включать в себя [3]:

I. Мониторинг и анализ процессов производства. Цифровые технологии позволяют собирать и анализировать данные о процессах производства в режиме реального времени. Это может помочь оптимизировать производственные процессы, снизить издержки и повысить качество продукции.

II. Моделирование и оптимизация процессов производства. Цифровые технологии позволяют создавать математические модели производственных процессов и проводить их оптимизацию. Это может помочь выявить слабые места в производственной цепочке, улучшить производительность и снизить затраты.

III. Управление производственными ресурсами. Цифровые технологии могут использоваться для управления производственными ресурсами, такими как энергия, вода и сырье. Это может помочь снизить затраты на производство и уменьшить негативное воздействие на окружающую среду.

IV. Контроль качества продукции. Цифровые технологии могут использоваться для контроля качества продукции на каждом этапе производства. Это может помочь выявить дефекты и улучшить качество продукции, что повысит удовлетворенность клиентов и увеличит прибыль.

V. Управление цепочками поставок. Цифровые технологии могут использоваться для управления цепочками поставок, что поможет оптимизировать процесс поставки сырья и готовой продукции, снизить затраты и повысить эффективность.

В целом, цифровизация в химической промышленности может привести к улучшению производительности, сокращению затрат, повышению качества продукции и улучшению управления производственными процессами (табл. 1).

В перспективе данные показатели означают, что для оптимизации работы отрасли на каждом этапе производства применяются одно или несколько инновационных решений (рис. 1):

Интернет вещей (IoT) – это технология, которая позволяет устройствам обмениваться данными между собой и с серверами через интернет, используя различные сенсоры и другие устройства [5]. Некоторые из возможных применений IoT в химической промышленности могут включать в себя:

1. Мониторинг и управление производственными процессами. С помощью IoT можно создать сеть сенсоров, которые могут измерять различные параметры, такие как температура, давление, уровень жидкости и т.д. Это позволяет мониторить произ-

водственные процессы в режиме реального времени и управлять ими удаленно.

2. Управление энергопотреблением и ресурсами. IoT может помочь оптимизировать использование энергии в производственных процессах, например, путем автоматического выключения устройств, когда они не используются, или регулирования потока энергии в зависимости от текущей потребности. С помощью IoT можно оптимизировать использование ресурсов, уменьшить потери и снизить затраты на производство.

3. Мониторинг качества воздуха. Химические производства могут быть источником загрязнения окружающей среды, поэтому важно следить за качеством воздуха внутри и вокруг предприятия. С помощью IoT можно создать систему мониторинга, которая будет контролировать уровень загрязнения воздуха и предупреждать о возможных опасностях.

4. Управление безопасностью труда. IoT может использоваться для улучшения безопасности тру-

Табл. 1. Эффекты от цифровизации химической промышленности в области нивелирования влияния человеческого фактора [4]

Фактор	Сейчас	В перспективе
Обновляемость данных	Каждые 2 час, менее 20% данных	Каждый час, 90% данных
Согласование	1 раз в сутки	Каждые 20 минут
Кадровый аспект	Потеря знаний и опыта в связи с «текучкой» и устареванием персонала; долгая подготовка	До 20% - ключевые сотрудники; машинное обучение и роботизация производств
Учёт экономической динамики	Менее чем в 10% решений	Не менее 90% решений
Учёт параметров в оперативном планировании	100 тысяч параметров (учитывается до 30%)	Учтены все возможные параметры, строятся логические модели (110%)



Рис. 1. Инновационные решения в химической промышленности

да на производстве, например, путем мониторинга рабочих условий и предупреждения о возможных опасностях или аварийных ситуациях.

Возможные применения искусственного интеллекта (ИИ) в химической промышленности представляют собой:

1. Проектирование новых материалов. ИИ может использоваться для создания виртуальных моделей материалов, прогнозирования их свойств и оптимизации их структуры и состава.

2. Управление производственными процессами. ИИ может использоваться для анализа больших объемов данных и выявления оптимальных параметров производственных процессов, что помогает сократить расходы на производство и повысить его эффективность.

3. Оптимизация производственных операций. ИИ может использоваться для оптимизации производственных операций, таких как планирование производства, управление запасами и логистика, что помогает снизить издержки и увеличить прибыль.

4. Тестирование безопасности продукции. ИИ может использоваться для анализа данных о безопасности продукции и выявления потенциальных рисков, что помогает улучшить качество продукции и снизить риски для здоровья и окружающей среды.

5. Прогнозирование спроса на продукцию. ИИ может использоваться для анализа рынка и прогнозирования спроса на продукцию, что помогает оптимизировать производственные планы и увеличить прибыль.

Применение дополненной и виртуальной реальности в химической промышленности заключается в следующих аспектах:

1. Обучение персонала. AR и VR могут использоваться для обучения сотрудников, как работать с определенным оборудованием и производственными процессами.

2. Проектирование и моделирование. VR может использоваться для создания виртуальных моделей производственных процессов и оборудования.

3. Симуляция производственных процессов. VR может использоваться для создания симуляторов производственных процессов, что может помочь улучшить безопасность труда и снизить риски аварийных ситуаций.

4. Управление ресурсами. AR и VR могут использоваться для отслеживания использования ресур-

сов на производстве, таких как вода, газ и другие материалы.

5. Обнаружение и устранение проблем. AR и VR могут использоваться для быстрого обнаружения и устранения проблем на производстве.

Итогами успешной цифровизации можно считать измеримые результаты: снижение брака, снижение себестоимости на 10-20%, повышение производительности активов на 3-5% и снижение травм и аварий за счёт устранения ошибок и человеческого фактора. Опережающее развитие предприятий химического комплекса возможно только при эффективной государственной поддержке, основными инструментами которой выступают механизмы кластерного развития и государственно-частного партнерства при реализации промышленных и инфраструктурных проектов, а также различные инструменты налогового и финансового стимулирования инвестиций в химическую промышленность.

Учитывая вышеизложенное, при разработке стратегий и программ развития отрасли в условиях цифровизации необходимо учитывать следующие направления на государственном уровне:

1. Поддержка цифрового образования: создания условий и инфраструктуры для повышения цифровой грамотности и освоения навыков работы с большими цифровыми массивами данных; развитие дополнительного профессионального обучения; создание быстрых и стабильных интернет-соединений, которые могут обеспечить широкую сеть для предприятий, поставщиков, клиентов и сотрудников.

2. Способствование сотрудничеству и небюрократическому развитию необходимых сетевых структур и созданию межотраслевых платформ, инновационных кластеров для обмена знаниями; развитие высокопроизводительной сети с необходимым уровнем безопасности между правительственными учреждениями, предприятиями и исследовательскими центрами.

Переход к интеллектуально-цифровым методам хозяйствования подразумевает широкую кооперацию между исследователями, генерирующими знания, и индустрией, использующей их для развития продуктов и сервисов; совершенствование управлением информационными потоками и знаниями в цифровых системах, увеличение интерактивных сообществ, баз знаний и платформ для интеграции бизнеса, правительства и общества. Поэтому циф-

ровизация неразрывно связана со становлением экономики знаний.

Список источников:

1.Осадчук Е.В. – Цифровизация промышленности: барьеры на пути внедрения искусственного интеллекта и предложения по их преодолению/ Управление наукой: теория и практика. 2022. №2// <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovizatsiya-promyshlennosti-bariery-na-puti-vnedreniya-iskusstvennogo-intellekta-i-predlozheniya-poih-preodoleniyu>

2.Долонина Е.А., Шинкевич М.В. – Специфика бизнес-процессов нефтехимических предприятий в условиях цифровизации экономики/ Вестник ГУУ. 2021. №4// <https://cyberleninka.ru/article/n/spetsifika-biznes-protsessov-neftehimicheskikh-predpriyatiy-v-usloviyah-tsifrovizatsii-ekonomiki>

3.Галимулина Ф.Ф., Шинкевич А.И. – Цифровая трансформация как драйвер ресурсосберегающего развития нефтехимического сектора экономики/ Известия Самарского научного центра РАН. 2020. №4// <https://>

[cyberleninka.ru/article/n/tsifrovaya-transformatsiya-kak-drayver-resursosberegayuschego-razvitiya-neftehimicheskogo-sektora-ekonomiki](https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovaya-transformatsiya-kak-drayver-resursosberegayuschego-razvitiya-neftehimicheskogo-sektora-ekonomiki)

4.Цифровая трансформация химической промышленности/ Риа Новосту// <https://dc.ria.ru/ips/himprom2/>

5.Лазарева М.В., Хасанова М. – Современное управление и цифровизация/ Talqin va tadqiqotlar ilmiy-uslubiy jurnali. 2023. №17// <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennoe-upravlenie-i-tsifrovizatsiya>

6.Данилова З.С. – Обзор состояния российской химической промышленности/ Экономика и бизнес: теория и практика. 2020. №12-1// <https://cyberleninka.ru/article/n/obzor-sostoyaniya-rossiyskoj-himicheskoy-promyshlennosti>

7.Аукуccioneк С.П., Егоров А.С., Баширова И.А., Сержантова Т. В. – Хозяйственное обозрение (октябрь 2022 г. - январь 2023 г.)/ Экономическое развитие России. 2023. №1// <https://cyberleninka.ru/article/n/hozyaystvennoe-obozrenie-oktyabr-2022-g-yanvar-2023-g>

СОЛОВЫХ Надежда Николаевна,  
кандидат экономических наук,  
профессор Департамента экономической теории,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
Solovyh2011@yandex.ru

SOLOVYKH Nadezhda Nikolaevna,  
Candidate of economic sciences,  
professor of the Economic Theory Department  
of the Financial University under the Government  
of the Russian Federation, Moscow

## ВЫСШЕЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБРАЗОВАНИЕ – ВОЗМОЖНОСТИ РЕФОРМИРОВАНИЯ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

*Аннотация.* В статье обосновывается необходимость реформирования системы высшего образования в России и, прежде всего, экономического образования в направлении следующих наиболее значимых признаков будущих представлений об образовании и его роли в системе общественного инновационного воспроизводства: индивидуализация образовательных траекторий, развитие онлайн-среды, рост конкуренции российского образования, разработка новых методик оценивания, усиление государственного контроля, повышение свободы преподавателя в выборе методов обучения.

*Ключевые слова:* общественный запрос на высшее образование, человеческий и социальный капитал, экономическое высшее образование, практикоориентированные курсы, плюрализм мейнстрима в экономической науке.

### HIGHER ECONOMIC EDUCATION – OPPORTUNITIES FOR REFORM IN MODERN CONDITIONS

*Abstract.* the article substantiates the need to reform the system of higher education in Russia and, above all, economic education in the direction of the following most significant features of future ideas about education and its role in the system of social innovation reproduction: individualization of educational trajectories, the development of the online environment, the growth of competition in Russian education, the development of new assessment methods, strengthening of state control, increasing the freedom of the teacher in choosing teaching methods.

*Keywords:* public demand for higher education, human and social capital, economic higher education, practice-oriented courses, mainstream pluralism in economics.

Потребность в постоянном повышении образовательного уровня населения формируется в процессе развития общественного воспроизводства.

По данным Бюро статистики труда ЮНЕСКО, развитие производства в XXI веке требует значительного повышения образовательного уровня населения. В этом прогнозе отражен перелом вековой тенденции роста числа рабочих мест для лиц со средним образованием. Сегодня приоритет отдан работникам с более высокой подготовкой. Развитие этой тенденции выражается как в существенном увеличении в составе занятых представителей профессий, требующих высшей квалификации, так и в сокращении количества малоквалифицированных работников.

Существование в обществе потребности в экономическом образовании, новые требования рыночной

экономики побуждают к непрерывным изменениям в системе образования, формированию и развитию рынка образовательных услуг в национальной экономике [5, с. 31].

Высшее образование давно и прочно вошло в сферу интересов экономистов. Решение о том, поступать в университет или нет, является определяющим для дальнейшей трудовой траектории и социально-экономических результатов индивида.

Рост общественного запроса на высшее образование закономерно сопровождается многократным увеличением государственных расходов в этой сфере, что стимулирует развитие исследований отдачи от образования, а теория человеческого капитала, возникшая в 1960-х, стала одной из фундаментальных



теоретических рамок для объяснения эффективности инвестиций в образование.

Человеческий капитал – это запас навыков, компетенций и знаний, которыми обладает человек. С точки зрения теории человеческого капитала, ценность образования заключается в его наращивании, т.е. в развитии тех умений, которые позволят индивиду увеличить собственную продуктивность на рабочем месте и обеспечить более высокую заработную плату [6, с. с. 8-9].

Существующие теоретические модели подразумевают различные механизмы, посредством которых образование может влиять на темпы экономического развития, однако все они предполагают, что повышение результативности образовательных систем положительно сказывается на экономических результатах [3]. Кроме того, после продолжительных дискуссий экономисты пришли к выводу, что с индивидуальной точки зрения, высшее образование является экономическим, а не потребительским благом, и предполагает получение некоторой отдачи от него в будущем.

Эмпирические исследования на микроуровне подтверждают наличие положительной отдачи от образования, в том числе от высшего. Помимо частной отдачи повышение образовательного уровня в обществе ведет к технологическому и инновационному развитию, росту производительности труда, сокращению бедности и преступности. Наконец, эмпирические исследования показывают значимый вклад образования в долгосрочный рост национальных экономик [1].

Положительные оценки отдачи от образования на микро- и макроуровнях внушили оптимизм и подтвердили необходимость государственных инвестиций в эту сферу, поддержав тем самым тенденцию к массовому распространению высшего образования.

Однако с ростом доли населения, обладающего университетским дипломом, экономический рост замедлился, и оптимистичные ожидания приходится пересматривать [4, с. с. 139, 140]. Диплом о высшем образовании сегодня перестает сигнализировать работодателям о врожденных способностях соискателя.

Образование как социально-экономический институт, как постоянный внутренний источник экономического роста национальной экономики, с точки зрения долгосрочного экономического развития,

- перестает быть гибким институтом, способствующим нарастанию гибкости всей системы

общественного воспроизводства, ее эволюции и адаптации к способности поддерживать высокие и устойчивые темпы;

- перестает быть «эффективным институтом», то есть в полной мере способным расширять возможности реализации потребностей для всех экономических субъектов;
- перестает занимать особое место в общественном воспроизводстве в сегодняшней экономике, когда факторами экономического развития выступают инновационная активность, привлечение частных и прямых иностранных инвестиций;
- перестает быть способом реализации частного-государственного партнерства, включающего более широкий спектр взаимодействий, чем взаимодействия государства и бизнеса;
- перестает содействовать созданию инфраструктуры, обеспечивающей доступ к необходимым информационным ресурсам.

То есть, образование сегодня – в условиях трансформации социально-экономической системы, в условиях резкого ослабления государственного регулирования всей системы национального воспроизводства – как социально-экономический институт, с точки зрения долгосрочного экономического развития, сдерживает перемены и закрепляет существующее положение.

Реформирование системы образования, прежде всего высшего образования, в России возможно по следующим шести наиболее значимым признакам будущих представлений об образовании и роли образования в системе общественного воспроизводства: индивидуализация образовательных траекторий, развитие онлайн-среды, рост конкуренции российского образования, разработка новых методик оценивания, усиление государственного контроля, повышение свободы преподавателя в выборе методов обучения.

За последние годы Россия с ее обширной географией и многоукладностью стилей жизни населения переживает второй институциональный шок. Первый был связан с переходом к рыночным принципам экономики, а второй – в настоящее время – на фоне разворачивающегося мирового кризиса и обострения социально-экономических вызовов.

Великая рецессия 2007–2009 гг., пандемия Covid-19, геополитический и геоэкономический раскол мира обусловили запрос на обновление в целом высшего образования, и прежде всего, российского

экономического образования, так как реформирование системы экономического образования является составной частью построения институтов, способствующих накоплению интеллектуального, то есть человеческого и социального капитала [6, с. с. 19–21].

Представляется, что реформирование системы экономического образования должно учитывать следующие тенденции развития современной экономической науки:

плюрализация мейнстрима экономической науки – включение альтернативных неоклассике направлений экономической мысли (поведенческая экономика, институциональные направления и другие); эмпирический поворот в экономических исследованиях – использование продвинутых количественных методов для изучения и решения острых социально-экономических проблем (бедности, неравенства, экологических вызовов);

включение в программы подготовки экономистов предметов, выстроенных на новых методологических основаниях (экспериментальная экономика, эмпирические отраслевые рынки и другие) и практикоориентированных курсов – обучение языкам программирования, работе в статистических пакетах, насыщение курсов микро- и макроэкономики иллюстрациями из реальной российской экономической жизни.

Реформирование высшего образования в России нуждается в предварительно подготовленном плане его трансформации. Считаем, что необходимо создание государственного института по планированию институциональной траектории высшего образования, двигаясь вдоль которой не должна проиграть ни одна из социальных групп населения России. Необходимо осознание внутри элитных групп страны, что для победы на «геополитическом фронте» нужно сделать Россию привлекательной для талантов, создать лучшую в мире по эффективности систему

государственного управления образованием, новое «окно возможностей» для решения системной проблемы неравенства в отечественном образовании, особенно, если через это окно мы сможем видеть долгосрочные цели расширенного действия.

*Список источников:*

1. Гусарова М.Н., Савка О.Г. Формирование цифровых компетенций у студентов при реализации программ высшего образования // *Высшее образование сегодня*. – 2022. – № 8. – С. 32–38.
2. Егоров А.А. Проблемы измерения интеллектуального капитала и его вклада в экономический рост. Рецензия на книгу Э. Ханушека и Л. Вёссманна «Интеллектуальный капитал в разных странах мира. Образование и экономическая теория роста» // *Вопросы образования / Educational Studies Moscow*. – 2022. – № 3. – С. 239–249.
3. Модернизация современной социально-экономической политики России: человек как средство и человек как цель / Н.Н. Соловых, А.П. Буевич, С.А. Варвус, Г.А. Терская – М.: Прометей, 2021. – 484 с.
4. Рожкова К.В., Роцин С.Ю. Влияние некогнитивных характеристик на выбор траекторий в высшем образовании: взгляд экономистов // *Вопросы образования / Educational Studies Moscow*. – 2021. – № 3. – С. 138–167.
5. Сорвилов Б.В. Образование как многоотраслевая сфера воспроизводства «дорогого человека» // *Экономическая наука сегодня*. – 2017. – № 6. – С. 31–45.
6. Человеческий капитал в модели устойчивого экономического роста России: Монография / О.В. Карамова, Г.А. Терская, Н.Н. Соловых [и др.]; под науч. ред. О.В. Карамовой, Г.А. Терской, Н.В. Цхададзе. – М.: Прометей, 2023. – 514 с.

УДК 378.1

СОЛОВЫХ Надежда Николаевна,  
кандидат экономических наук,  
профессор Департамента экономической теории,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
Solovyh2011@yandex.ru

SOLOVYKH Nadezhda Nikolaevna,  
Candidate of economic sciences,  
professor of the Economic Theory Department  
of the Financial University under the Government  
of the Russian Federation, Moscow

## РОЛЬ В ЭКОНОМИЧЕСКОМ РАЗВИТИИ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ И ВНУТРЕННЯЯ ОЦЕНКА ЕГО, ОСНОВАННАЯ НА ОПЫТЕ ОБУЧАЮЩИХСЯ

*Аннотация.* В статье рассматриваются способы, параметры и критерии оценки качества образования как предмета постоянных научных дискуссий; теоретические модели, подразумевающие различные механизмы, посредством которых образование может влиять на экономическое развитие. Раскрываются возможности внутренней оценки качества образования, основанной на опыте обучающихся, если исходить из представления о многомерности понятия «качество высшего образования» и рассматривать его как степень соответствия результатов и характеристик образования нормативным требованиям, запросам потребителей и непосредственных субъектов образовательного процесса.

*Ключевые слова:* теория человеческого капитала, человеческий и социальный капитал, качество образования, восприятие обучения студентами, агентность и самоэффективность обучающегося, обучение предпринимательству.

*THE ROLE IN THE ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE QUALITY OF EDUCATION AND ITS INTERNAL ASSESSMENT BASED ON THE EXPERIENCE OF STUDENTS*

*Abstract.* The article discusses methods, parameters and criteria for assessing the quality of education as a subject of constant scientific discussions; theoretical models implying various mechanisms through which education can influence economic development. The possibilities of internal assessment of the quality of education based on the experience of students are revealed, if we proceed from the idea of the multidimensionality of the concept «quality of higher education» and consider it as the degree of compliance of the results and characteristics of education with regulatory requirements, the needs of consumers and direct subjects of the educational process.

*Keywords:* theory of human capital, human and social capital, quality of education, students' perception of learning, student agency and self-efficacy, entrepreneurship training.

В современном сложном динамичном мире качество образования приобретает все большую значимость. Существующие теоретические модели подразумевают различные механизмы, посредством которых образование может влиять на экономическое развитие, и все они предполагают, что повышение качества образования положительно сказывается на экономических результатах.

Так, в рамках неоклассических моделей экономического роста улучшение качества образования приводит к повышению производительности труда занятого населения, что, в свою очередь, выводит

экономику в новое равновесное положение с более высоким уровнем выпуска.

В модели эндогенного экономического роста роль образования состоит в создании нового знания, которое повышает уровень инновационности экономики и обеспечивает более высокие темпы экономического развития.

Институциональная теория считает образование одним из ключевых общественных институтов, от уровня развития которого зависит экономическое благополучие.

Теории на микроуровне, в центре которых находится отдельный индивид, также постулируют нали-

чие положительной связи между уровнем образования и экономическими результатами.

В теории человеческого капитала образование рассматривается как инвестиционное благо. Человек, инвестирующий в свои навыки, получает положительную отдачу на эти инвестиции на рынке труда в виде более высокой заработной платы [4, с. с. 8–12].

То есть, в теоретическом дискурсе имеет место очевидный консенсус относительно положительной роли образования в экономическом развитии, однако способы, параметры и критерии оценки качества образования - предмет постоянных дискуссий. И здесь речь идет, прежде всего, о качестве высшего образования, которое предполагает получение некоторой отдачи от него в будущем [2].

Качество высшего образования определяют посредством аттестации и рейтингования образовательных учреждений, независимой оценки индивидуальных достижений выпускников, опросов всех заинтересованных субъектов: обучающихся, преподавателей, работодателей. Но важна не только внешняя, но и внутренняя оценка качества образования, поскольку она позволяет оперативно управлять им [1, с. 69].

Каковы возможности внутренней оценки качества образования, основанной на опыте обучающихся, если исходить из представления о многомерности понятия «качество высшего образования» и рассматривать его как степень соответствия результатов и характеристик образования нормативным требованиям, запросам потребителей и непосредственных субъектов образовательного процесса.

Все макрофакторы уровня государственного регулирования и рынка труда, а также институциональные: научные исследования, кадровое и материально-техническое обеспечение влияют на качество образования, только преломляясь через образовательную среду, в которой студент накапливает необходимый опыт, развивается профессионально и лично.

Идея учета опыта студентов и восприятия ими качества образования проявилась в виде ориентации на студента как потребителя образовательных услуг, поэтому в практике и науке сформировался интерес к изучению удовлетворенности студентов обучением. Удовлетворенность обучением выступает сегодня главным показателем качества образования. Но сама по себе она не несет информации о причинах неудовлетворенности и путях повышения качества. В

этом проявляется ограниченность такого подхода и используемых опросников.

Более продуктивен подход, позволяющий оценить не только удовлетворенность, но и восприятие студентами образовательной среды и собственного развития. Этот подход предполагает рассмотрение студента активным субъектом образовательного процесса. Подход «студент как потребитель образовательных услуг» дает студентам определенные преимущества – студенты все чаще, рассматривая себя потребителем образовательных услуг, предъявляют высшему образованию все более высокие требования, чем когда-либо прежде. И чем больше у студентов выражена потребительская ориентация, тем с меньшей вероятностью они участвуют в выстраивании своего образования и с большей вероятностью считают себя имеющими право на получение положительных результатов в учебе [1, 3].

Если исходить из понимания студента не столько как потребителя услуг, сколько как участника процесса обучения, то в этом случае ценностью становится вовлеченность обучающегося, оценка им качества собственных усилий, которые он вкладывает в образовательную деятельность, способствующую достижению желаемых результатов. То есть речь идет о самооценке компетенций и собственного развития, о том, что студент сам сделал для успешности обучения, как оценивает качество собственных усилий, направленных на образовательную деятельность, умеет ли он управлять собственным опытом и процессом обучения.

Такой подход, который учитывает самоэффективность обучающегося, учебную самостоятельность, автономию, самоконтроль и готовность к непрерывному обучению, требует разработки новых оценочных рейтинговых показателей, как предлагается в литературе, по пяти компонентам образовательного опыта студентов:

- 1) удовлетворенность — оценка процесса обучения, преподавания и получаемого опыта с точки зрения реализации своих интересов и удовлетворения образовательных потребностей;
- 2) интенция к расширению опыта;
- 3) самоэффективность и поддержка – уверенность студента в своих способностях успешно решать задачи обучения и социального взаимодействия;
- 4) опыт саморегулируемого обучения – отражение активности по самостоятельному управлению учебной деятельностью и накоплению опыта;

5) вовлеченность – восприятие целенаправленности и осмысленности процесса обучения [3, с. с. 73, 76].

Необходимо отметить, что в системе образования на всех ее уровнях продолжает расти спектр инициатив, ориентированных также на развитие обучения предпринимательству или агентности обучающихся (агентность в Википедии – это способность человека к действию, способность выступать в качестве самостоятельного агента и делать осознанный и свободный выбор). На обучение предпринимательству, то есть на новый тип индивидуального проактивного (в данном случае предпринимательского) действия, формируется массовый запрос, в том числе со стороны государства, отвечая на который многие инновационные школы, колледжи и университеты ставят перед собой задачу развить у обучающихся предпринимчивость, сформировать предпринимательские навыки как приоритетные.

В России эта идея уже нашла выражение в инициативах по развитию предпринимательских идей школьников, в вузах – в проектах по обучению ведению бизнеса, в федеральном проекте «Платформа университетского технологического предпринимательства». Аналогичные инициативы запущены в Китае [5, 6].

Расширение сферы предпринимательского обучения можно рассматривать как своеобразное приспособление институтов образования к новой «деструктурированной» экономике, в которой даже корпоративный сектор становится все более заинтересованным в предпринимчивости как характеристике своих сотрудников.

Другой, не менее значимой трансформационной особенностью современного образования, нацеленной на самостоятельное выстраивание человеком своего движения в социальном мире, становится в последние годы индивидуализация образовательных траекторий, создание для студента пространства выбора внутри жестких линейных образовательных

программ. Известно, что на повестке дня поставлен вопрос об увеличении числа точек выбора на бакалаврской траектории, обсуждается опция прикладного бакалавриата.

*Список источников:*

1. Амбарова П.А., Зборовский Г.Е. Имитация в высшем образовании как социальная проблема // *Высшее образование в России*. – 2021. – Т.30. - №5. – С. 88–106.
2. Егоров А.А. Проблемы измерения интеллектуального капитала и его вклада в экономический рост. Рецензия на книгу Э. Ханушека и Л. Вёссманна «Интеллектуальный капитал в разных странах мира. Образование и экономическая теория роста» // *Вопросы образования / Educational Studies Moscow*. – 2022. - № 3. - С. 239–249.
3. Лызь Н.А., Голубева Е.В., Истратова О.Н. Образовательный опыт студентов: концептуализация и разработка инструментов оценки качества образования // *Вопросы образования / Educational Studies Moscow*. – 2022. - № 3. - С. 67–98.
4. Человеческий капитал в модели устойчивого экономического роста России: Монография / О.В. Карамова, Г.А. Терская, Н.Н. Соловых [и др.]; под науч. ред. О.В. Карамовой, Г.А. Терской, Н.В. Цхададзе. – М.: Прометей, 2023. – 514 с.
5. Чернышенко Д.: 69 регионов подключилось к реализации Федерального проекта «Платформа университетского технологического предпринимательства». – URL: <https://etu.ru/ru/studentam/studencheskie-novosti/dmitrij-chernyshenko-69-regionov-podklyuchilos-k-realizacii-fedprojekta-platforma-universitetskogo-tehnologicheskogo-predprinimatelstva> (дата обращения 08.05.2023).
6. 22 февраля 2023 года. В этом году тысяча студентов смогут получить господдержку в размере 1 млн рублей на реализацию стартапа. – URL: <https://www.minobrnauki.gov.ru/press-center/news/nauka-i-obrazovanie/47640/> (дата обращения 08.05.2023).

ТАНЦУРА Татьяна Анатольевна,  
доцент Департамента английского языка и  
профессиональной коммуникации,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
tatantsura@fa.ru

TANTSURA Tatyana Anatolyevna,  
Associate Professor of the Department of English  
for Professional Communication  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ ИНСТИТУТА НАСТАВНИЧЕСТВА В ВУЗЕ

*Аннотация.* В статье рассматриваются вопросы реализации наставничества в учреждениях высшего образования. Наставничество в современных условиях рассматривается в качестве основного инструмента повышения профессиональных компетенций преподавателей вуза. Целью статьи является выявление проблемных аспектов сопровождения наставляемых и определение стратегии эффективного взаимодействия. В статье представлен анализ трудностей, с которыми сталкиваются наставляемые, и пути их преодоления, определяемые наставником. Определено, что спланированная деятельность наставника по оказанию поддержки наставляемого способствует его быстрой и благоприятной профессиональной адаптации в организации, развивает профессиональные компетенции.

*Ключевые слова:* наставничество, профессиональные компетенции, профессиональная карьера, человеческие ресурсы, профессиональный рост.

### ASPECTS OF THE MENTORING INSTITUTE DEVELOPMENT IN THE HIGHER EDUCATION

*Abstract.* The article deals with the implementation of mentoring in institutions of higher education. Mentoring in modern conditions is considered as the main tool for improving the professional competencies of university teachers. The purpose of the article is to identify problematic aspects of mentors' support and define a strategy for effective interaction. The article presents an analysis of the difficulties faced by mentees and the ways to overcome them, determined by the mentor. It is determined that the planned activity of the mentor to support the mentee contributes to his rapid and favorable professional adaptation in the organization, develops professional competencies.

*Keywords:* mentoring, professional competencies, professional career, human resources, professional growth.

В современном мире происходят динамичные изменения в экономической и социальной среде. Любые процессы являются следствием изменившегося мировоззрения общества и требуют преобразования сферы образования, поскольку в этой области формируется новое знание и происходит развитие человеческих ресурсов, задачей которых станет реализация сформированных компетенций в профессиональной деятельности. Рост развития современных технологий привел к появлению новых направлений индустриальной деятельности, преобразованию сферы услуг. Система образования, учитывая новые веяния на современном рынке труда, должна развивать креативное мышление, инновационные умения и способности адаптации к требованиям быстроменяющегося высокотехнологического мира. Роль педагога вуза в таких условиях определяется такими

характеристиками профессиональной деятельности как непрерывность самообразования и профессионального развития. Человеческий капитал рассматривается как наиболее значимый ресурс организации, что обуславливает необходимость эффективного участия всех членов профессорско-преподавательского состава в учебном процессе и образовательной деятельности вуза в целом [1, с. 59].

Федеральные государственные образовательные стандарты высшего образования определяют процесс непрерывного профессионального развития в качестве ключевой задачи деятельности педагога вуза, основными элементами которого являются самообразование, стремление к личностному профессиональному росту, умение организации рефлексии профессионального опыта. Целью самообразовательной деятельности педагога является стремление



овладения передовыми, наиболее эффективными способами, методами и педагогическими технологиями, которые позволят наиболее продуктивно осуществлять учебную, методическую и педагогическую деятельность с целью развития профессиональных компетенций студентов. В этой связи наставничество представляет собой форму непрерывного взаимодействия преподавателей в рамках структурного подразделения, целью которого является передача организационного, учебно-методического и научного опыта и оказание помощи определения индивидуальной траектории профессиональной деятельности молодого специалиста или педагога, профессиональная деятельность которого проходила ранее в другом вузе или в другой сфере.

К сожалению, с конца 90-х годов прошлого столетия было приостановлено действие института наставничества, что привело к утрате разработанных принципов профессионализации и нарушению цепочки преемственности профессионального опыта. В наши дни потребность возрождения наставничества вызвана мобильностью педагогического состава. Наставничество определяется как процесс благоприятной адаптации нового педагога в образовательной среде университета, который реализуется посредством передачи знаний и навыков сотрудника, обладающего опытом успешной профессиональной деятельности в конкретном вузе в течение длительного периода времени.

В современной научной литературе наставничество рассматривается как процесс непрерывного профессионального развития педагогических кадров [2]. Основными направлениями сотрудничества «наставник-наставляемый» являются:

- профессионально-знаниевое, в ходе которого наставник наблюдает и оценивает реализацию знаний и опыта наставляемого в новой для него среде учебного учреждения (особенно в случае смены профиля вуза) и дает рекомендации, которые способствуют успешному осуществлению педагогической деятельности на новом месте работы;

- организационное направление деятельности наставника предусматривает ознакомление наставляемого с особенностями административной структуры вуза, нюансами организации образовательного процесса в целом и учебной деятельности в учебных группах;

- психологическое содействие предполагает участие наставника к эмоциональным

переживаниям наставляемого, нивелирование неблагоприятного психоэмоционального напряжения пребывания в новом профессиональном окружении.

Критерии отбора наставников определяются каждой организацией самостоятельно. Важно учитывать тот факт, что как любой процесс наставничество является эффективным, если задаваемые цели достигаются, и результаты определяются всесторонним оценением как деятельности наставника, направленной на «вживание» нового преподавателя в коллективе и приспособление к образовательной среде вуза, так и профессиональной деятельности наставляемого. С этой целью осуществляется планирование задач согласно этапам взаимодействия «наставник-наставляемый». Внедрение и выполнение плана такого сотрудничества позволяет наставляемому при помощи наставника преодолеть состояние психического напряжения, вызванного вхождением в новый коллектив, в новую организацию, максимально быстро ознакомиться с внутренними правилами организации и построения процесса взаимодействия со студентами для осуществления продуктивной педагогической деятельности. Тщательное планирование задач каждого этапа сотрудничества позволит избежать синдрома эмоционального выгорания, поскольку своевременный совет наставника, психологическая поддержка снимают стрессовое воздействие пребывания в новом еще незнакомом окружении, особенно в первые три месяца.

Определяя наставника, руководителю структурного подразделения необходимо учитывать опыт профессиональной деятельности нового преподавателя. Особое внимание должно уделяться молодым преподавателям, которые начинают профессиональную карьеру. Наставничество молодых преподавателей представляет собой не только процесс консультирования, но и обучения практическим основам профессиональной деятельности. Это процесс воспитания кадрового ресурса вуза, в ходе которого наставник не только осуществляет поддержку и консультирование, но также, обладая существенным опытом и знаниями в профессиональной деятельности, он осуществляет всестороннюю опеку молодого преподавателя, способствуя его личностному и профессиональному развитию и, как результат, карьерному росту. Такое взаимодействие обычно предполагает более долговременные отношения.

Особое внимание наставнику нужно уделять развитию профессиональной рефлексии у молодых



преподавателей. В этой связи наставник, выполняя роль «конструктивного доброжелательного критика» стремится мотивировать наставляемого развивать способность осуществления критического анализа личной профессиональной деятельности, ее результатов, осмысления профессиональных проблем и перспективы их решения.

Обычно новые сотрудники испытывают проблемы организационного характера, поскольку, несмотря на единые требования к реализации образовательного процесса, каждое высшее учебное заведение характеризуется своими особенностями построения учебной деятельности. В настоящее время основная сопроводительная документация учебного процесса оформляется в цифровом формате. Цифровая трансформация рассматривается как системная работа по внедрению организациями современных цифровых технологий [3, с. 260]. Степень внедрения и использования современных цифровых технологий различается в вузах. Помощь и консультирование опытного наставника в процессе работы с электронным средством сопровождения учебного процесса крайне необходима, поскольку заполнение различной документации ограничено временными рамками (заполнение индивидуального плана работы преподавателя, заполнение и подписание электронной ведомости), и это может вызывать панику у нового преподавателя.

Наставник оказывает всестороннюю помощь новому преподавателю. В Финансовом университете при Правительстве РФ срок взаимодействия наставляемого с наставником длится в течение первого учебного года работы нового преподавателя. В течение этого времени наставник посещает занятия, проводимые новым преподавателем, чтобы определить своевременно возможные сложности учебного и педагогического характера. С целью преодоления проблем наставником осуществляется разбор занятия, анализируются методические, педагогически-психологические ошибки и определяются способы их преодоления. Опытный наставник может оказать содействие в профессиональном развитии нового преподавателя. Посещение занятий наставника — это возможность наблюдения применения эффективных способов и методов ведения занятия опытным преподавателем. Успех процесса профессиональной адаптации предполагает комплексную реализацию наставником учебно-методической и психологической поддержки [4, с. 357].

С целью повышения эффективности профессиональной деятельности наставник определяет курсы повышения квалификации, прохождение которых будет полезным для наставляемого и с целью совершенствования профессиональных знаний, и для освоения применения платформ и ресурсов цифровых технологий, которые используются вузом в учебном процессе и в организационной деятельности.

В заключении важно отметить, что понятие сотрудничество определяет взаимодействие «наставник-наставляемый». Это процесс взаимного профессионального роста, поскольку, консультируя, направляя и анализируя результаты деятельности наставляемого, наставник имеет возможность определить пробелы в реализации наставнической деятельности и выбрать другой подход взаимодействия. Таким образом, реализация роли наставника способствует профессиональному росту наставляющего преподавателя, поскольку требуется обобщение личностного профессионального опыта и выделение наиболее значимых знаний и опыта, которые будут наиболее актуальными для подопечного.

#### *Список источников:*

1. Мельничук М.В. *К вопросу об оценке компетенций человеческого капитала. Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. 2020. № 7. С. 56–60.*
2. Дудина Е.А. *Наставничество в системе непрерывного профессионального развития педагогических кадров в Великобритании. Вестник Новосибирского государственного педагогического университета. 2017. Том 7(1). С. 49–62.*
3. Бриль Д.В. *Цифровая экономика – инструмент управления результативностью. Самоуправление. № 2 (135), 2023. С. 258–261.*
4. Овчинникова Л.А., Декман И.Е. *Психолого-педагогическое сопровождение процесса адаптации молодого педагога к условиям профессиональной деятельности. Азимут научных исследований: педагогика и психология. 2020. Т. 9. № 2(31). С. 354–357.*

УДК 378

ТАНЦУРА Татьяна Анатольевна,  
доцент Департамента английского языка и  
профессиональной коммуникации,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
tatantsura@fa.ru

TANTSURA Tatyana Anatolyevna,  
Associate Professor of the Department of English  
for Professional Communication  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ КОМПЕТЕНТНОСТЬ ПРЕПОДАВАТЕЛЯ ВЫСШЕЙ ШКОЛЫ КАК СОСТАВЛЯЮЩАЯ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ

*Аннотация.* В статье рассматриваются аспекты профессиональной компетентности преподавателя вуза. Автором представлен компонентный состав профессиональной компетентности преподавателя вуза и определены реализации каждого в рамках профессиональной деятельности. Стремительное развитие экономики и процессы цифровизации определяют изменения профессиональной деятельности в быстро меняющихся условиях и требуют постоянного повышения профессиональной квалификации. Профессиональная компетентность современного преподавателя требует постоянного саморазвития, способного к самостоятельной активной деятельности, готового постоянно овладевать новым знанием. Совершенствование профессиональной деятельности преподавателя напрямую связано с подготовкой конкурентноспособных выпускников, что отражается на качестве образования в целом.

*Ключевые слова:* профессиональная компетентность, инновационные преобразования, самосовершенствование, профессиональное развитие, преподаватель вуза, образовательная среда.

### PROFESSIONAL COMPETENCE OF A HIGH SCHOOL TEACHER AS A COMPONENT OF IMPROVING THE QUALITY OF EDUCATION

*Abstract.* The article discusses aspects of the university teachers' professional competence. The author presents the component composition of the university teachers' professional competence and determines the implementation of each within the framework of professional pedagogical activity. The rapid development of the economy and the processes of digitalization determine changes of professional activity in rapidly changing conditions and require constant teachers' professional development. The professional competence of a modern teacher requires constant self-development, capability of independent activity, readiness to constantly master knowledge. Improving the teachers' professional activity is directly related to training competitive graduates, which affects the quality of education in general.

*Keywords:* professional competence, innovative transformations, self-improvement, professional development, university teacher, educational environment.

Особенностью педагогической деятельности является передача опыта предыдущих поколений молодому и создание таких психолого-педагогических условий, которые будут способствовать развитию личностного потенциала студентов, формированию индивидуального видения и понимания базовых элементов профессиональной деятельности. Проблема профессиональной компетентности педагога многомерна, она охватывает вопросы педагогики,

психологии, философии, социологии. Проблема формирования профессиональных компетенций педагогов вуза остается по-прежнему актуальной поскольку стремительные процессы технического развития оказывают влияние на изменение требований к профессиональной деятельности и все более возрастает потребность в высоко компетентных преподавателях.

Инновационные преобразования определяют направление развития профессиональной дея-

тельности преподавателей вузов на современном этапе. Чтобы оставаться востребованным в своей профессиональной деятельности преподаватель вуза должен быть готовым к любым изменениям. Характерной чертой педагога вуза является способность к открытому восприятию новых явлений, которые внедряются в образовательной среде. Быстрая и эффективная адаптация педагога позволяет ему самому освоиться в новых реалиях, и, как следствие, продуктивно преобразовать учебно-методический материал и педагогические подходы к потребностям студентов. Именно трудности быстрой адаптации к изменениям экономической, социальной сфер, овладение новыми техническими инновациями приводят к возникновению у преподавателя социально-психологических проблем, которые отражаются на успешности его профессиональной деятельности. Уровень качества образования выпускников вузов является отражением качественной профессиональной деятельности преподавателя, его компетентности. Поэтому постоянное развитие компетенций преподавателя вуза представляет собой один из наиболее значимых аспектов процесса реформирования высшего образования. Статус преподавателя вуза в концепции эффективного использования и развития человеческого капитала становится наиболее значимым ресурсом образовательной организации [1, с. 59]. Требуется концентрированная деятельность, нацеленная на личностное саморазвитие, которая будет способствовать овладению компетенциями и формированию социального, психолого-педагогического опыта преподавателя вуза.

Согласно И.А. Зимней компетентность представляет собой актуальное проявление компетенции [2, с. 16]. Компетентность рассматривается как характеристика человека с точки зрения его специализированной деятельности, в отношении которой развитие профессионально значимых способностей позволяет эффективно выполнять работу в профессиональной сфере. Структура компетентности представлена содержательным компонентом, включающим профессиональные знания, и процессуальным, который определяется реализацией умений в контексте самостоятельной профессиональной деятельности. Компетенции рассматриваются как внутренние качества личности, психологические новообразования, интегрирующие профессиональные знания и умения, а также вне профессиональные навыки и способы деятельности, которые формируются и

развиваются целенаправленно для продуктивного применения в определенной профессиональной области. Компетенции проявляются в последствии в компетентностях как выражение знания и опыта, которые позволяют осуществлять профессиональную деятельность в целом.

Педагогическая деятельность является одной из наиболее сложных, поскольку требует реализации специалиста в нескольких направлениях. Рассматривая вопрос профессионального самосовершенствования и профессионального развития преподавателя вуза, следует отметить важность развития способности применения знаний специалистом в отношении конкретной профессиональной ситуации и решения психологических, педагогических, учебно-методических проблем. В связи с этим выделяются ключевые компетентности, которые представляют основу реализации профессиональной деятельности преподавателя вуза – психолого-педагогическая, предметно-методическая, научная, социально-коммуникативная, организационная, цифровая (информационно-техническая).

Психолого-педагогическая компетентность представляет собой наиболее важный аспект профессиональной деятельности педагога, поскольку преподаватель осуществляет и педагогическое, и психологическое воздействие на группу, с которой взаимодействует, и на каждого студента индивидуально. Работа преподавателя вуза направлена на развитие личностных свойств студентов и подготовке выпускников университета, готовых осуществлять разностороннюю деятельность и самостоятельно решать задачи различной сложности. Взаимодействие со студентами обуславливает необходимость знания базовых принципов и подходов педагогики, которые помогают преподавателю определить основные аспекты педагогического взаимодействия, выявить оптимальные психолого-педагогические условия, которые будут способствовать осуществлению учебно-познавательной деятельности студентами. Для этого преподаватель вуза должен знать психологические особенности студенческой возрастной группы и уметь коррелировать педагогическую деятельность в соответствии с потребностями обучающихся, используя такие технологии обучения, которые будут содействовать саморазвитию студентов.

Важной составляющей психолого-педагогической компетентности является предметно-методическая компетентность, основными характеристиками ко-

торой являются: способность преподавателя выбирать учебно-методический материал, который будет понятным и познавательным для студентов; умение планировать учебную деятельность в целом и каждое индивидуальное занятие с целью достижения целевых результатов обучения; умение применять методы обучения, способствующие усвоению учебного материала студентами.

Все это требует такой организации со стороны вуза и конкретного структурного подразделения профессиональной деятельности преподавателя, которая будет оказывать эффективное воздействие на рост мастерства педагога. Несомненно, курсы повышения квалификации являются основой повышения профессиональных качеств преподавателей. Однако наиболее существенный является внутренняя потребность преподавателя к самосовершенствованию. Профессиональная деятельность преподавателей, которые активно внедряют в учебный процесс современные подходы и методы обучения, высоко оценивается не только коллегами, посещающими открытые занятия, но и студентами. «Опрос глазами студентов», который проводится каждое полугодие в Финансовом университете при Правительстве РФ подтверждает данный факт. Студенты оценивают способность преподавателя ясно, доступно и последовательно излагать материал, осуществлять связь теоретических знаний с практической составляющей, заинтересованность преподавателя в повышении уровня усвоения студентами знаний и умений по дисциплине. Студенты высоко оценивают профессиональную деятельность преподавателей, которые внедряют в учебный процесс новые методы обучения, основанные на применении цифровых технологий, используют актуальную информацию, связанную с профессиональной деятельностью студентов, вовлекают студентов в научную деятельность посредством опубликования статей или участия в международных научных студенческих конференциях.

Особенностью профессиональной деятельности преподавателя вуза является сочетание педагогической и научной деятельности. Развитие научной компетентности обуславливает необходимость написания научных статей и монографий преподавателем, участие в разработке и создании учебных пособий и электронных учебных комплексов, участие в научных конференциях. Интеллектуальную элиту вуза составляют преподаватели, которые активно публикуются

в изданиях из перечня ВАК, представляю результаты исследований и являются творцами нового знания [3]. Бережная М.С. отмечает, что карьерный рост является одним из основных факторов мотивации преподавателей вузов к осуществлению научно-исследовательской деятельности [4, с. 23].

Профессиональная компетентность преподавателя высшей школы включает социально-коммуникативную компетентность, которая характеризуется умением человека взаимодействовать с коллегами в трудовом коллективе и со студентами на занятиях и вне аудитории. Преподаватели вуза обычно работают с группой студентов, что обуславливает знание методов и техник взаимодействия с малыми и большими группами, готовность к сотрудничеству, владение и использование способов профессионально-ориентированного обучения.

Именно работа с группой определяет важность организационной компетентности. Преподаватель не только должен уметь должным образом спланировать учебную деятельность, но и организовать проведение необходимых видов деятельности в рамках учебного процесса. Наиболее трудоемкой по организации является самостоятельная работа студентов. Но именно развитие навыков самостоятельной деятельности способствует формированию способности профессионально-личностного развития студентов.

Развитие цифровых технологий, которое оказало влияние на осуществление изменений в области образования в высшей школе, определило необходимость развития цифровой компетентности преподавателя вуза. Несмотря на то, что техническая составляющая не входит в перечень педагогических условий [5, с. 59], внедрение цифровых технологий в учебный процесс становится потребностью, поскольку современное поколение студентов являются активными пользователями новейших технических устройств и ресурсов интернет-пространства. М.В. Мельничук и М.А. Белогаш отмечают позитивное влияние использования интерактивного оборудования в учебном процессе на качество образовательного процесса [6, с. 163]. Кроме того, развитие цифровой компетентности помогает преподавателю в продвижении результатов научной деятельности, взаимодействие издательств сегодня осуществляется преимущественно посредством интернет-взаимодействия.

Эффективность профессионального обучения выпускников вуза напрямую связана с уровнем про-

фессиональной компетентности преподавателей, осуществляющих учебную деятельность. В современных условиях вузам крайне необходимы преподаватели, которые постоянно повышают свое педагогическое мастерство, стремятся перейти на новый уровень профессиональной деятельности, готовые к постоянному саморазвитию. Инновационная образовательная среда обуславливает необходимость оценки и переосмысления личной профессиональной деятельности преподавателем, оценивания профессиональной компетентности с целью определения нового направления работы. Профессиональная компетентность преподавателя представляет собой единую структуру, каждый элемент которой определяет эффективность педагогической деятельности. Результативность профессиональной деятельности преподавателя, которая отражается в уровне профессиональной подготовки выпускников, возможна только посредством реализации всех составляющих профессиональной компетентности.

Список источников:

1. Мельничук М.В. К вопросу об оценке компетенций человеческого капитала. *Современная наука:*

*актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право.* 2020. № 7. С. 56–60.

2. Зимняя И.А. *Компетенция и компетентность в контексте компетентностного подхода в образовании. Ученые записки национального общества прикладной лингвистики.* 2013. № 4 (4). С. 16–31.

3. Ким И.Н. *Формирование базовых составляющих профессиональной компетентности преподавателя вуза. Власть книги: библиотека, издательство, вуз.* 2018. Вып. 2 (18).

4. Бережная М.С., *Мотивация персонала к научно-исследовательской деятельности в Российских организациях. Самоуправление.* № 2 (135). 2023. С. 22–25.

5. Дробышева Н.Н. *Иноязычная подготовка в эпоху цифрового образования высшей школы и роль преподавателя. Мир науки, культуры, образования.* 2021. № 2 (87). С. 58–60.

6. Мельничук М.В., Белогаш М.А. *Эмоциональное взаимодействие как фасилитатор обучения с использованием дистанционных технологий. Российский гуманитарный журнал.* 2021. Т. 10. № 3. С. 162–174.

УДК: 336.763

ТЕКЕЛИ Алтай Ондерович\*,  
студент, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
altaytekeli@gmail.com

TEKELI Altay Onderovich,  
Student, Financial University  
under the Government of the Russian Federation,  
Moscow

## ХЕДЖИРОВАНИЕ НА РЫНКЕ ЦЕННЫХ БУМАГ КАК ИНСТРУМЕНТ МИНИМИЗАЦИИ ВЛИЯНИЯ РИСКОВ

*Аннотация.* Статья посвящена хеджированию как одному из механизмов минимизации рисков на рынке ценных бумаг. С учетом современных геополитических условий функционирования рынка ценных бумаг хеджирование приобретает особый статус. Анализируются инструменты хеджирования. Также рассматриваются типы хеджирования, выделяются положительные и отрицательные стороны.  
*Ключевые слова:* хеджирование, рынок ценных бумаг, фьючерс, опцион, форвард, риски.

### *HEDGING IN THE SECURITIES MARKET AS A TOOL TO MINIMIZE THE IMPACT OF RISKS*

*Abstract.* The article is devoted to hedging as one of the mechanisms for minimizing risks in the securities market. Considering the current geopolitical conditions of the functioning of the securities market, hedging acquires a special status. Hedging instruments are analyzed. The types of hedging are also considered, the positive and negative sides are highlighted.

*Keywords:* hedging, securities market, futures, option, forward, risks.

689

В настоящее время на мировых фондовых рынках наблюдается тенденция к повышению волатильности. Вместе с этим снижается и устойчивость курсов, данное явление касается не только валютных курсов, но и ценных бумаг. В равной степени это относится к уровню устанавливаемых процентных ставок и товаров. Соответственным образом возникает вероятность появления рисков, что в свою очередь подталкивает инвесторов на поиски рычагов воздействия и методов контроля цен.

Попытки найти решения этих проблем приводят к появлению новых, более сложных финансовых технических инструментов, которые позволяют хеджировать риски и извлекать выгоду из рыночных дисбалансов. Возрастает роль деривативов, что позволяет находить варианты, отвечающие потребностям участников рынка.

Список участников, использующих приведенные выше инструменты, довольно длинный. Сюда также входят крупные компании, занимающиеся финансовыми операциями, страховыми операциями, управлением активами и т.д. К этому перечню также относят транснациональные компании, которые ведут международную деятельность, они стремятся обезопасить и укрепить свои позиции путем страхования рисков в будущем.

Сегодня с учетом геополитических факторов изучение механизмов совершения хеджированных сделок является важной задачей, решив которую удастся оптимизировать критерии риска доходности, что в свою очередь позволит стабильно развивать отечественный финансовый рынок.

Хеджирование (от англ. Hedge – гарантия, страховка) – представляет собой процесс открытия позиций

[\* Научный руководитель: САВИНА Наталья Викторовна, д.э.н., доцент, профессор кафедры «Финансовый контроль и казначейское дело» Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, Москва [NaVSavina@fa.ru](mailto:NaVSavina@fa.ru)

*Scientific supervisor:* SAVINA Natalia Viktorovna, Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Department «Financial Control and Treasury» Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow]



на одном рынке для уменьшения вероятности возникновения рисков на другом рынке.

В зарубежных источниках можно встретить схожее по смыслу определение, а именно: инвестиция, осуществляемая с целью снижения риска неблагоприятного изменения цены актива. Обычно хеджирование заключается в открытии компенсирующей или противоположной позиции по соответствующей ценной бумаге.

Хеджирование рисков берет за основу стратегию сокращения вероятности появления нежелательных рисков, в связи с этим может сокращаться потенциально возможная прибыль, так как эти понятия находятся в прямой зависимости. Все стратегии, основывающиеся на производных финансовых инструментах, используется во многом благодаря тому, что удается добиться меньших накладных расходов из-за высокой ликвидности срочных рынков.

Хеджирование может быть как полным, так и частичным. То есть частичное хеджирование позволяет страховать риски в заданных пределах, в отличие от полного покрытия. В любом из этих случаев в интересах инвестора определять количество возможных расходов и контрактов.

Что касается инструментов хеджирования, то здесь главным образом выделяются: фьючерс, форвард, опцион.

Фьючерс – производный финансовый инструмент, особенностью которого является условие договора: стороны определяют только цену и сроки, остальные составляющие актива указываются заранее в спецификации биржевого контракта и являются стандартизированными для торговой площадки.

Форвард – производный финансовый инструмент, который представляет собой договор между участниками, по которому продавец принимает обязательство по поставке, а покупатель принимает обязательство по оплате и непосредственному получению данного актива в будущем по цене, определенной по факту заключения сделки.

Опцион – производный финансовый инструмент, представляет договор, по условиям которого покупатель получает право на совершение покупки или наоборот продаже актива по заранее установленной цене или же по нефиксированной цене, но которая была вычислена по оговоренной формуле. Данный инструмент позволяет инвестору застраховать риски направления ценных бумаг и точно заработать в независимости от того, в какую сторону пойдут рынки.

В качестве обычно используемого вида хеджирования используется хеджирование с помощью фьючерсных контрактов. Появление фьючерсных контрактов связано с необходимостью страхования от ценовой диверсификации. Такие операции впервые были зафиксированы в Чикаго, причина их появления – непредсказуемые скачки рынка.

До настоящего времени если речь шла о хеджировании, то понималось полное сокращение рисков, тогда как сейчас под этим термином подразумевается оптимизация рисков.

Среди типов хеджирования наиболее четко выделяется следующий ряд:

1.Классическое (чистое) хеджирование. Это самый простой тип, который характеризуется открытием противоположных позиций на рынке. Это первый тип хеджирования, который начал активно применяться на практике.

2.Полное и частичное хеджирование. Исходя из названия данного типа оптимизация рисков осуществляется на полную сумму. Достоинство этого типа заключается в исключении допущения каких-либо ценовых потерь. В свою очередь частичное хеджирование оптимизирует только часть реальной сделки.

3.Селективное хеджирование. Предполагает различие сделок на разных рынках по объему и времени заключения.

4.Перекрестное хеджирование. Под перекрестным хеджированием принято понимать операции по контракту на иной производный финансовый инструмент, а не как в базовом случае на актив рынка

5.В качестве примера использования такого вида хеджирования можно привести следующую ситуацию. На одном рынке проводится операция с акцией, а на фьючерсном рынке с фьючерсом на биржевой индекс.

6.Хеджирование и рехеджирование опционов. Он основан на открытии позиции с активом, который составляет основу опционной позиции. Эта операция выполняется для того, чтобы минимизировать ценовой риск как для покупателя, так и для продавца. Недостатком этого вида является скоротечность состояния. Дифференциация цен базового актива требует появления других дополнительных транзакций, которые будут корректировать покупку и продажу базового актива. Результатом проведения данных операций приводит к новому хеджированию, то есть происходит рехеджирование.



Важным для определения финансового результата, полученного после хеджирования, является корректная расчетная формула, учитывающая характерные особенности этого инструмента (1)

$$\text{Prof} = \underline{M_s}(S_T - S_0) + \underline{M_f}K_f(F_0 - F_T) \quad (1)$$

где:

$S_t$  – текущая цена единицы актива

$F_t$  – текущая фьючерсная цена

$T_s$  – срок продажи актива на спот-рынке

$\underline{M_s}$  – размер актива

$\underline{M_f}$  – размер фьючерсного контракта

$K_f$  – число проданных фьючерсных контрактов

Для расчета риска, связанного с неполным покрытием всей стоимости актива, используется разница между текущей ценой единицы актива и текущей фьючерсной ценой (2)

$$V_t = S_t - F_t \quad (2)$$

где:

$V_t$  – риск, связанный с неполным покрытием всей стоимости актива

$S_t$  – текущая цена единицы актива

$F_t$  – текущая фьючерсная цена

Основные преимущества применения фьючерсных контрактов для хеджирования:

1.Отсутствие капиталовложений  
2.Стандартизация, а именно на крупных биржах удается достичь неограниченной ликвидности. Однако не исключены некоторые нюансы, которые будут обозначены в недостатках

3.Недостатки:

4.Сопряжённые с хеджированием текущих портфелей риски. Речь идет о ценовой гибкости и о ее разрыве, который увеличивается с течением времени

5.Стандартизация. Исключение ценовой гибкости вследствие некачественного хеджирования, то есть неудовлетворяющего объемам актива и т.д. В свою очередь данный недостаток ликвидируется в случае применения форвардных контрактов.

Опционы, основанные на доходности, в состоянии гарантировать защиту инвестиций от возможных крупных потерь. Но в таком случае возникает следующий недостаток: возможен рост стоимости портфеля в случае снижения процентных ставок. Ниже выведена формула расчета прибыли/убытков от проведения хеджирования портфеля. (3)

$$\text{Prof} = \underline{M}(S_t - S_0 + (10r - K) - P_f) \quad (3)$$

где:

$S_t$  – текущая цена облигации с номинальным значением

$r$  – текущая доходность к погашению

$M$  – размер контракта

$K$  – число проданных контрактов

Эта форма страхования валютных рисков, которые могут возникнуть при изменении обменного курса, то есть, когда цена исполнения опциона отличается от утвержденной (согласованной) цены. Валютный опцион дает возможность покупателю получить доход в том случае благоприятного изменения обменного курса относительно цены исполнения.

Необходимость в возникновении этого инструмента обусловлена поиском нового инструмента управления дифференциации курса с возможностью перевода курсового риска.

Подводя итог вышесказанному, стоит сказать о том, что хеджирование на рынке ценных бумаг на рассмотренных примерах проявляется преимущественно положительно и среди главных достоинств главным образом выделяются следующие:

1. Отмечается снижение ценового риска вследствие грамотной оптимизации. С учетом того, что полностью от рисков нельзя застраховаться, хеджирование позволяет устранить большую часть вероятных потерь. Происходит минимизация колебаний прибыли, которое в свою очередь, является следствием дифференциации цен на сырье, процентные ставки и т.д.

2. При использовании хеджирования также оптимизируется управление форвардными соглашениями. Удастся обеспечить гарантию защиты цены без внедрения дополнительных факторов воздействия.

3. Исходя из предыдущего пункта, важно выделить исключительную гибкость данного инструмента в планировании.

4. Хеджирование позволяет высвободить ресурсы и минимизировать риски, что в совокупности обеспечивает прирост капитала и стабилизации доходной части компании.

Из рассмотренных инструментов хеджирования также определяется, что выбор того или иного производного финансового инструмента является предметом исключительно ситуативным. И по большей части эффективная оптимизация рисков не может быть произведена исключительно посредством одного метода или инструмента, поэтому только их совокупность и своевременное применение позволяет достичь желаемого результата с наименьшими потерями.

*Список источников:*

1. Альционе О.А. Хеджирование на рынке ценных бумаг, проблемы и перспективы развития // Актуаль-

*ные вопросы современной науки. 2013. №30-2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/hedzhirovanie-na-rynke-tsennyh-butag-problemy-i-perspektivy-razvitiya> (дата обращения: 07.04.2023).*

2. Матевосов, А.С. Хеджирование рисков на рынке ценных бумаг / А.С. Матевосов // *Современные тенденции развития финансовой системы России : Материалы Межрегиональной научно-практической конференции, Ростов-на-Дону, 22 апреля 2015 года / Ростовский государственный экономический университет (РИНХ); Редакционная коллегия: Денисов М.Ю., Усенко Л.Н., Алифанова Е.Н., Воронкова О.Н., Евлахова Ю.С., Иванова О.Б., Наливайский В.Ю., Попова Г.В., Семенюта О.Г., Соколова Е.М., Черкашина Т.А., Щемелев С.Н. – Ростов-на-Дону: ООО «АзовПечать», 2015. – С. 134–135 URL: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_23746704\\_33878457.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_23746704_33878457.pdf) (дата обращения: 07.04.2023).*

3. Зубов, Я.О. Хеджирование на рынке ценных бумаг в современных условиях / Я.О. Зубов // *Экономика постковидного периода: проблемы и решения. XXI Чаяновские чтения : Сборник статей, Москва, 13 декабря 2021 года / Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Российский государственный гуманитарный университет». – Москва: Российский государственный гуманитарный университет, 2021. – С. 99–106. URL: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_48277177\\_13949258.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_48277177_13949258.pdf) (дата обращения: 07.04.2023).*

4. Литвиненко Анастасия Евгеньевна, Васюкова Людмила Константиновна *Страхование финансовых рисков: перспективы и особенности развития в России // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2018. №5 (31). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strahovanie-finansovyh-riskov-perspektivy-i-osobennosti-razvitiya-v-rossii> (дата обращения: 07.04.2023).*

УДК 339.9

ТЕН Юлия Павловна,  
доктор философских наук,  
профессор Департамента менеджмента и  
инноваций, доцент, Финансовый университет  
при Правительстве Российской Федерации,  
Москва,  
ypten@fa.ru

TEN Yulia Pavlovna,  
Doctor of Philosophy,  
Professor of the Department of Management and  
Innovation,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

МИРОШНИКОВ Никита Игоревич,  
студент, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва,  
225609@edu.fa.ru

MIROSHNIKOV Nikita Igorevich,  
Student, Financial University under the Government of  
the Russian Federation  
Moscow

ЕВСТРАТОВА Полина Романовна,  
студент, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва,  
evstratova.appolinaria@yandex.ru

EVSTRATOVA Polina Romanovna,  
Student, Financial University under the Government of  
the Russian Federation  
Moscow

## «ЛЕДОВЫЙ ШЁЛКОВЫЙ ПУТЬ»: ПРЕИМУЩЕСТВА И РИСКИ ПРОЕКТА

*Аннотация. Актуальность исследования обусловлена неоднозначной оценкой необходимости развития международного проекта «Ледовый Шёлковый путь». Цель исследования - выявить возможные риски данного проекта. Авторы на основе анализа Интернет-ресурсов российских и китайских СМИ приводят как положительные последствия от реализации данной инициативы, так и возможные риски. Итоговый вывод заключается в том, что морская составляющая инициативы «Один пояс – Один путь» имеет важное стратегическое, геополитическое и торговое значение для России и Китая. Ключевые слова: Ледовый Шелковый путь, Арктика, северный морской путь, Китай, экономика, транспорт, Северный морской путь.*

### ICE SILK ROAD: ADVANTAGES AND RISKS OF THE PROJECT

*Abstract. The relevance of the study is due to the ambiguous assessment of the need for the development of the international project «Ice Silk Road». The purpose of the study is to identify possible risks of this project. The authors, based on the analysis of the Internet resources of Russian and Chinese media, cite both positive consequences from the implementation of this initiative and possible risks. The final conclusion is that the maritime component of the «One Belt, One Road» initiative has important strategic, geopolitical and trade significance for Russia and China.*

*Keywords: Ice Silk Road, Arctic, Northern Sea Route, China, economy, transport, Northern Sea Route.*

В 2015 г. Председатель КНР Си Цзиньпин и Владимир Владимирович Путин подписали соглашение о согласовании инициативы «Один пояс и один путь». Через восемь лет в марте 2023 г. они обсудили на встрече в Москве необходимость разработки стратегий по сотрудничеству в Арктическом регионе в плане реализации проекта «Ледовый шелковый

путь» (Под этим названием понимается маршрут от Китая до Европы в составе инициативы «Один пояс – один путь»). Президент России заявил о создании совместного рабочего органа по развитию проекта «Северный морской путь» (В определение данного понятия входит только морские коридоры России) предназначенный для определения планов, связан-

ных с развитием торгового маршрута между Россией и Китаем [1]. Потребность в данном проекте обусловлена значительными возможностями освоения новых логистических коридоров в плане расширения объема торговли между странами, также как в освоения новых месторождений энергетических ресурсов.

КНР – ключевой стратегический партнер РФ, член объединений БРИКС, ШОС, АТЭС. В 2021 г. экспорт КНР составил 3,34 трлн долларов [2]. КНР – безусловным лидером по экспорту товаров в Евразии. Китаю выгодно расширять и осваивать новые рынки сбыта в Европе. Реализация стремлений Китая невозможна без опоры на коммерческое развитие данного проекта без помощи российской стороны. Поэтому КНР выразила предложение о том, чтобы реконструировать и расширить российскую национальную судоходную магистраль «Северный морской путь». Ранее данный проект реализовывался исключительно на средства РФ. Этот путь был разработан ещё русскими казаками в 1525 г. под руководством московского дьяка Дмитрия Герасимова [3]. Чертеж Северного морского пути XVI в. считается самой древней картой Северного Ледовитого океана в мире. Инициатива Китая в рамках Ледовитого океана предлагает объединение китайских и российских проектных разработок.

Однако в плане учета проблем национальной и экономической безопасности России в свете текущих геополитических проблем необходимо более глубокое и системное изучение преимуществ и недостатков проекта «Ледовый шелковый путь». Отсюда цель работы заключается в системном анализе возможных и рисков данного проекта. Для достижения поставленных целей используются общенаучные методы исследования, а также сравнительный, логический и статистический анализ. В качестве эмпирической базы выступают Интернет-ресурсы зарубежных и российских СМИ.

«Ледовый шелковый путь» (сокр. ЛШП) – третий вариант транспортного пути в рамках инициативы «Один пояс – Один путь». Построение и развитие логистического маршрута предполагается через Арктический регион по морям акватории Северного Ледовитого океана, а именно Карскому, Лаптевых, Восточно-Сибирскому и Чукотскому морям. Стоит отметить, что этот путь является кратчайшим морским путем между Азией и Европой.

Анализ китайских Интернет-изданий позволяет заключить, что морская составляющая инициативы

«Один пояс – Один путь» имеет важное стратегическое, геополитическое и торговое значение для Китая. Авторы выявляют следующие факторы. Во-первых, в условиях нарастающего торгового и геополитического соперничества между Китаем и США, Китай может попасть в ситуацию угрозы ослабления своего экономического влияния. Поэтому осуществление данного проекта призвано обеспечить безопасность морских транспортных торговых коммуникаций прежде всего для Китая. Во-вторых, ЛШП позволит уменьшить время доставки товаров из портов на восточном побережье Китая в порты Западной Европы на 30-50% [4]. В-третьих, использование арктических маршрутов может сократить расходы на экспорт и импорт, что является выгодным для Китая, также использование ЛШП позволит принести прибыль портам северного Китая, что поможет развитию инфраструктуры в регионах (Далянь, Циндао, Тяньцзинь, Яньтай и т.д.).

Для более подробного раскрытия решений, преимуществ и недостатков данного проекта стоит проанализировать интересы Китая и России, которые заложены в основу всех действий, связанных с воплощением в жизнь этого проекта. Для России важно развивать Северный морской путь в национальных экономических и торговых интересах. Однако, создание необходимой инфраструктуры и судов ледового класса требует больших инвестиций, которые могут иметь китайские компании, заинтересованные в развитии Северного морского пути. Во-вторых, в условиях санкций, Россия нуждается в новых технологиях и инновационном оборудовании для работы в Арктике. А китайская сторона в этом отношении может оказать помощь. Наконец, развитие Северного морского пути позволит более активно осваивать месторождения полезных ископаемых, в частности, нефтегазовых ресурсов в Арктике.

Следует выявить риски проекта в случае неблагоприятных политико-санкционных издержек и экономического давления стран Запада. Такое возможно из-за ограничений, которые может выдвинуть Россия по отношению к Китаю. Но почти в любом другом случае Китай не обойдется без России в попытках получить допуск к арктическому судоходству. Тем не менее по этому вопросу существуют некоторые сомнения: во-первых, для развития арктического судоходства потребуются инвестиции в инфраструктуру, которые могут оказаться намного выше, чем ожидается. К тому же, у Китая есть альтернативы,

поэтому использование арктического пути не является обязательным. Дело в том, что Россия – не единственный потенциальный партнер Китая в Арктике (партнёрами могут выступать Канада, Норвегия, Исландия). В «Белой книге» (это главный документ, закрепляющий основы арктической политики КНР, опубликован пресс-канцелярией Госсовета КНР в начале 2018 г.) [5] говорится, что китайское участие в арктических делах будет носить многосторонний характер (каждая страна может внести свой вклад в проект и получить выгоду от его развития. Кроме того, многосторонний характер проекта может обеспечить более эффективное использование ресурсов и снизить риски для его стейкхолдеров. Известно, что с 2010 г. Китай развивает сбалансированные связи со всеми Арктическими странами, иногда привлекая при этом для технологической поддержки Японию и Южную Корею, используя многосторонние платформы диалога и сотрудничества, а также различные соглашения и исследовательские центры. Наконец, в долгосрочной перспективе Китай может обойти Россию и продвигать свои интересы в Арктике, что не будет соответствовать национальным экономическим интересам и безопасности России.

Проанализировав интересы обеих стран – Китая и России, нам следует обратиться к анализу достоинств и недостатков самого проекта, который поможет определиться в целесообразности его реализации.

Недостатки концепции проекта Ледового Шелкового пути включают в себя: сложности с контейнерными перевозками в условиях Арктики (определение точного времени прибытия затруднительно в связи с нестабильными погодными и климатическими условиями); в этом регионе раскрыт потенциал информационной инфраструктуры, что может ограничить интерес иностранных инвестиционных компаний, особенно в условиях политической и экономической нестабильности; недостаток развитости инфраструктуры и мультимодальных комплексов на стыке логистических путей различного транспорта; высокие затраты на работу по разведке дна, созданию маршрута и обновлению карт; недостаток качественной инфраструктуры на слабо заселенной территории (в настоящее время только несколько портов соответствующих международным стандартам); нехватка ресурсов для проведения поисково-спасательных операций в условиях Арктики; проблемы, связанные с ущербом окружающей среде, так как исчезновение льда приводит к сбоям

в погодной системе и угрожает экосистеме Арктики и всему человечеству.

Авторы выявили и положительные стороны проекта: привлечение иностранных судов в связи с таянием льда в Арктике несомненно привлечёт иностранный капитал; уменьшение расходов на нефтепродукты и фрахт при использовании Северного морского пути; экономия на топливе и других расходах благодаря более короткому расстоянию между азиатскими и европейскими портами. Так, в 2009 г., когда впервые по Северному морскому пути прошли суда иностранного предприятия, президент компании «Beluga Shipping» Валерий Дуров заявил о перспективах развития данного пути в условиях изменения экологической ситуации в Арктике [6].

Россия не берет плату за проход на Северном морском пути. Для сравнения: власти Суэцкого канала взимали около 7-12 тысяч долларов США за тонну груза контейнеровоза или сухогруза, а апреле 2023 г. увеличили надбавку на стоимость с 15% до 25% [7]. Отсутствие пиратства и меньшая населенность побережья делает Ледовый Шелковый путь более предпочтительным для моряков по сравнению с побережьем Восточной Африки. Отсутствие очередей для прохода по маршруту Севморпути благодаря сопровождению коммерческих судов российскими атомными ледоколами в зимний период.

Таким образом, проект «Ледового шелкового пути» – одно из важнейших глобальных инфраструктурных проектов КНР и РФ, обладающее большим потенциалом. Возможность создания нового логистического маршрута, который позволит сократить время и стоимость доставки грузов между Китаем и Западом, увеличить торговые потоки и расширить сферу делового сотрудничества не может остаться без внимания со стороны крупнейших государств мира. Россия и Китай активно разрабатывают инфраструктуру и вкладывают старания в реализацию этого проекта. Для того чтобы достичь конкурентоспособности, необходимо продолжать инвестировать в развитие портов и ледокольного флота в соответствии с мировыми стандартами. Кроме санкционного давления со стороны ряда стран Запада, Россия также сталкивается с проблемой недостаточной подготовки специалистов в сфере Китая, которые могут проанализировать будущие стратегические действия Китая в отношении освоения ресурсов Северного Ледовитого океана. Это может негативно повлиять на реализацию проекта. Отсюда в плане учета проблем национальной

и экономической безопасности России необходимо более глубокое и системное изучение рисков проекта «Ледовый шелковый путь».

Список источников:

1. *Россия и Китай: Последние новости России и мира / Интерфакс.* — Текст: электронный // Интерфакс. — 2023. — URL: <https://www.interfax.ru/russia/892174>. — Дата обращения: 17.05.2023.
2. *China: International trade data and economic complexity indicators / The MIT Media Lab Macro Connections group.* — Текст: электронный // The Observatory of Economic Complexity. — 2023. — URL: <https://oec.world/en/profile/country/chn>. — Дата обращения: 22.05.2023.
3. *Северный морской путь: Флот России: история и современность / В.И. Пересыпкин, А.Н. Яковлев.* — Текст: электронный // Флот.ру. — 2023. — URL: <https://flot.com/editions/nh/6-1.htm>. — Дата обращения: 29.05.2023.
4. *Петровский, В.Е. Россия и Китай в Арктике: монография / В.Е. Петровский, Л. В. Филиппова.* — Москва: Издательство «Весь Мир», 2022. — 168 с.
5. *China's Arctic Policy / The State Council Information Office of the People's Republic of China.* — Текст: электронный // English.gov.cn. — 2018. — URL: [https://english.www.gov.cn/archive/white\\_paper/2018/01/26/content\\_281476026660336.htm](https://english.www.gov.cn/archive/white_paper/2018/01/26/content_281476026660336.htm). — Дата обращения: 30.05.2023.
6. *BBC News // Q&A: The Lisbon Treaty* — URL: <http://news.bbc.co.uk/2/hi/8264345.stm> — Дата обращения: 24.05.2023.
7. *Egypt's Suez Canal to Increase Surcharges on Crude Tankers from April / The National.* — Текст: электронный // The National. — 2023. — February 15. — URL: <https://www.thenationalnews.com/business/2023/02/15/egypts-suez-canal-to-increase-surcharges-on-crude-tankers-from-april/>. — Дата обращения: 30.05.2023.

УДК 316.334.2

ТЕН Екатерина Андреевна, студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации  
университета, Москва  
225337@edu.fa.ru

TEN Ekaterina Andreevna,  
Student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation  
University, Moscow

ПЕТРАШ Елена Вадимовна,  
кандидат культурологии,  
доцент Департамента гуманитарных наук,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации университета, Москва  
evpetrash@fa.ru

PETRUSH Elena Vadimovna,  
Candidate of culturology,  
associate Professor of the Department Human  
Studies Financial university under Government of  
Russia Federation,  
Moscow

## ФОРМИРОВАНИЕ СОВРЕМЕННЫХ ЦЕННОСТЕЙ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА И ИХ СВЯЗЬ С ТРАДИЦИЯМИ РУССКОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

*Аннотация.* Исследование посвящено исторической реконструкции норм и ценностей, характерных для русского предпринимательства с древних времен до настоящего времени. Анализ современных идейно-ценностных основ российских бизнесменов представляет собой значимую научную проблему. Отсюда цель исследования – изучить особенности формирования современных традиций российского бизнеса и выявить их связь с традиционными ценностями русской культуры. Авторами использован исторический подход, осуществлен анализ результатов социологических опросов. Эмпирической основой послужили материалы сайтов изученных российских компаний.

В результате исследования был обобщен опыт русского предпринимательства в досоветский и советский периоды; выявлены те ценности, которые формируют особенности предпринимательской культуры в новейший период.

*Ключевые слова:* ценности русского предпринимательства, кодекс чести русского купечества, ценность доверия, современные ценности российского предпринимательства.

### FORMATION OF MODERN VALUES OF RUSSIAN BUSINESS AND THEIR CONNECTION WITH THE TRADITIONS OF RUSSIAN ENTREPRENEURSHIP

*Abstract.* The research is devoted to the historical reconstruction of norms and values characteristic of Russian entrepreneurship from ancient times to the present. The analysis of the modern ideological and value foundations of Russian businessmen is a significant scientific problem. Hence, the purpose of the study is to study the peculiarities of the formation of modern traditions of Russian business and to identify their connection with the traditional values of Russian culture. The authors used a historical approach, analyzed the results of sociological surveys. The empirical basis was the materials of the websites of the studied Russian companies. As a result of the research, the authors summarized the experience of Russian entrepreneurship in the pre-Soviet and Soviet periods; identified those values that form the features of entrepreneurial culture in the modern period.

*Keywords:* Russian entrepreneurship values, the code of honor of Russian merchants, the value of trust, modern values of Russian entrepreneurship.

Сегодня во многом традиции ведения бизнеса в России складываются заново, практически не имея фундамента в прошлом, поскольку революция 1917

г. разрушила наработанный веками опыт русского купечества и предпринимательства царской России, а советская реальность в принципе таких традиций



не создала, если не считать полуподпольную незаконную деятельность советских спекулянтов. С 1991 г. Россия выбрала рыночный путь развития экономики в условиях новых социально-экономических и культурных аспектов ведения бизнеса.

В настоящее время складывается теория и практика ведения бизнеса в реалиях все еще активно трансформирующейся российской экономики, формируются традиции современных бизнес-коммуникаций. Поэтому очень важно на каких основах будут строиться отношения в бизнесе между партнерами и конкурентами, вспомним ли мы исконные традиции российского предпринимательства, имеющие исторические корни, выросшего в реалиях российской специфики, или будем методом проб и ошибок примерять на себя западные или восточные образцы.

Цель исследования – изучить особенности формирования современных традиций российского бизнеса и раскрыть их связь с традиционными ценностями русской культуры. Предполагается решение следующих задач: обобщить опыт русского предпринимательства в досоветский период в плане его ценностей и традиций ведения бизнеса; выявить, описать и проанализировать те ценности традиционной культуры, которые формируют особенности предпринимательской культуры в новейший период.

Историко-культурный анализ предпосылок формирования ценностей предпринимательства позволяет выявить эволюцию формирования культурных идеалов, установок и мировосприятия предпринимателей в течение истории государства. Первые традиции ведения бизнеса стали формироваться в Древней Руси, в то время предпринимателями были купцы, которые значительно способствовали процветанию экономики русского государства, торгуя такими востребованными товарами как меха, воск, мед. Они утвердили важное положение Руси в международной торговле. На основе эмпирических источников (легенды, былины, путевые заметки), можно реконструировать характер русского купца. Это человек смелый, сильный физически и духовно, носитель христианского мировоззрения, а также любознательный, с уважением относящийся к обычаям и традициям иноземцев.

Стоит отметить, что купцы выражали образ истинной добродетели: совершали торговые сделки и вели торговлю, руководствуясь такими личностными принципами как честность, доброе слово, уважение и доверие. Купцы считали своим долгом служить на

пользу государству, поэтому благотворительность была привычным родом деятельности. Заниматься деятельностью, противоречащей нравственным нормам, считалось чем-то позорным и немыслимым. Занимавшиеся предпринимательством, русские люди, осознавали, что богатство обязательно придёт вслед за репутацией. Купеческое слово считалось высшей гарантией для заключения соглашений [5]. В сборнике «Необходимые правила для купцов, банкиров, комиссионеров и вообще для каждого человека, занимающегося каким-либо делом» (1881 г.) говорится: «...раз давши слово, вы должны его помнить и свято его исполнять» [2, с.10-11]. Можно выделить ценности русского предпринимательства – честность, правдивость, целеустремленность, уважение к начальству, уважение к частной собственности другого человека, христианская любовь.

Переломным моментом в истории стала Октябрьская революция, изменившая весь политико-экономический и социо-культурный фундамент, на котором страна строилась в течение многих сотен лет. В частности, массовые репрессии коснулись богатых и привилегированных слоев населения, среди которых оказались и представители русского купечества. Капиталистическая экономика сменилась на плановую экономику СССР. Частная собственность практически отсутствовала, предпринимательская деятельность была запрещена. Это привело к трансформации культурно-этического аспекта традиций ведения бизнеса.

В СССР любой вид предпринимательской деятельности рассматривался враждебным по отношению к социалистической идеологии: наблюдалась ликвидация частной собственности. Эта политика вошла в историю как «красногвардейская атака на капитал», происходило огосударствление и централизация экономики. В итоге наработанные веками традиции ведения предпринимательства были утеряны. Сформировался новый тип общественного мировоззрения.

Важным моментом в истории всего Российского государства и эволюции российского бизнеса стал переход от плановой экономики к рыночной в 90-е годы XX в., который имел свои особенности.

Во-первых, отсутствовали общепринятые правила ведения предпринимательской деятельности и регулирования прав собственности, поскольку правовая, политическая и экономическая системы страны находились в стадии активного формирования.

Во-вторых, сама государственная система сама находилась в кризисе и не могла обеспечивать и контролировать законность и порядок ведения хозяйственной деятельности, защиту интересов предпринимателей.

В-третьих, многие предприниматели, имея только опыт плановой экономики были не готовы к новым изменениям: управлять в рыночных условиях. «События, которые поменяли все сферы общественной жизни, выбили почву из-под ног, перечеркнули наработанный социальный опыт и заставили примерять себя к новой ...социальной и экономической реальности, превратили Россию в страну «бандитского», или «олигархического», «феодалного» ... капитализма без государства» [4, с.170]. Западный бизнес в лице инвесторов, предпринимателей и дельцов оказывал сильнейшее давление на политико-экономическую стратегию развития страны. В результате российская система ценностей подверглась влиянию западно-ориентированных ценностей, ставившей во главу угла ценности финансовой

наживы и материальных благ в ущерб ценностям социально-ответственного бизнеса.

В XXI в. становление бизнеса происходит на фоне глобализации и цифровизации, которые задают новые правила ведения торговли, а именно: либерализация цен и внешней торговли; развитие новой логистической системы; внедрение антимонопольного законодательства и др. Главное, что Россия обретает самостоятельность в принятии управленческих решений в сфере развития предпринимательства и бизнеса.

На основе анализа Интернет-сайтов ряда компаний можно выделить ключевые ценности современных компаний (табл. 1).

Анализ сайтов известных российских компаний позволяет предположить, что на формирование ценностей корпоративной культуры откладывают отпечаток общие мировые тенденции в экономике и менеджменте – требования к качеству продукции и услуг, корпоративная социальная ответственность бизнеса, уважение к культурным различиям, реали-

Табл. 1. Сост. авторами на основе официальных сайтов компаний.

№	Сектор компании	Ценности и нормы	Пример компании
1	Торговля и электронные площадки	Эффективность, развитие, комфортность и технологичность, соблюдение законодательства РФ, конфиденциальность информации, безопасность	«Северсталь»: внимание к клиентам, эффективность и оперативность, уважение к людям, командная работа, безопасность
2.	Телекоммуникационные и IT-компании	Результативность, командный подход, ответственность, вовлеченность, гибкость, технологичность, скорость	«МТС»: партнерство, результативность, ответственность, смелость, творчество, открытость
3.	Компании сферы строительства и девелопмента	Честность и прозрачность юридических и финансовых операций, высокие требования к качеству, репутация, развитие знаний и навыков	АО «ПремьерСтрой»: взаимоуважение, профессионализм и инициативность
4.	Компании производителей товаров народного потребления	Ответственность перед стейкхолдерами. клиентоориентированность, уважение, стабильное развитие, социальная ответственность, обеспечивать достойные условия труда, развитие компетенций персонала	«Азбука Вкуса»: честность, скорость, человечность, вовлеченность, здравый смысл
5.	Компании в сфере услуг	Системность, командный дух, лидерство, репутация, надежность, креативность	«ВТБ»: клиентоориентированность, командный дух, постоянное совершенствование, инициативность, ответственность

зация концепции ООН по устойчивому развитию и ESG-принципов.

В результате анализа научной литературы авторы пришли к выявлению определенных факторов, влияющих на изменение ценностных ориентаций в современном бизнесе:

1) Все большая вовлеченность российских компаний в участие в программах корпоративной социальной ответственности (следствие вхождения российского бизнеса в глобальную экономическую систему).

2) Порядочность в реализации своих обязательств (проблема выстраивания отношений с Западом и Востоком).

3) Высокая трудоспособность. Динамизм факторов внешней среды, в т.ч. политика санкций заставляет компании искать новые способы реализации своей продукции, открывать новые сферы деятельности.

4) Высокая степень ответственности перед обществом. В условиях возрастающих угроз техногенных, социально-гуманитарных и экологических катастроф, бизнесмены вынуждены заботиться о качестве продукции и услуг, понимать, что от их вклада в экономику России зависит благополучие будущих поколений.

Безусловно, зарубежные модели бизнес-культуры и этики, с одной стороны, оказали конструктивное влияние на развитие российского бизнеса. Однако экономические западные модели не в полной мере соответствуют российским реалиям. Поэтому еще можно наблюдать столкновение противоположных ценностей культуры предпринимательства. М.С. Васянин в 2012 г. отмечал: «...предпринимателей объединяет и делает их отличными от остальной части общества не столько приверженность ценностям «жизнь», «семья», «общение», «независимость», «индивидуальность», «свобода», сколько

негативное отношение к ценностям «традиционность», «работа», «порядок», «самопожертвование» [3,с.96]. Авторы предполагают, что принятия «Указа Президента РФ “Об утверждении Основ государственной политики по сохранению и укреплению традиционных российских духовно-нравственных ценностей” [1] будет способствовать формированию идейно-мировоззренческих ориентиров российских предпринимателей на основе возрождения патриотизма, гражданственности, созидательного труда, справедливости, взаимоуважения.

*Список источников:*

1. Указ Президента РФ от 9 ноября 2022 г. № 809 “Об утверждении Основ государственной политики по сохранению и укреплению традиционных российских духовно-нравственных ценностей / Президент России [сайт]. — URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/48502> (дата обращения: 21.04.2023)
2. Грибов, В.Д. Финансовая среда предпринимательства и предпринимательские риски: учебное пособие / В.Д. Грибов. – М.: Кнорус, 2017.
3. Васянин, М. С. Ценности предпринимательского слоя современной России / М. С. Васянин // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Общественные науки. – 2012. – № 1 (21).
4. Корнейко, О.В. Ценностные ориентации современного предпринимательства в России / О.В. Корниенко // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. – 2017. – Т. 10. – № 5.
5. Кодекс чести русского купечества — Текст: электронный // Легитимист: [сайт]. — URL: <https://legitimizist.ru/sight/history/2019/kodeks-chesti-russkogo-kupechestva.html> (дата обращения: 21.04.2023)

УДК 331.52

ТЕРСКАЯ Галина Алексеевна,  
кандидат экономических наук, доцент  
Департамента экономической теории,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
Terskaya@list.ru

TERSKAYA Galina Alekseevna,  
Candidate of Economic Sciences  
Associate Professor of the Department of Economic  
Theory  
Financial University under the Government  
of Russian Federation, Moscow

## АДАПТАЦИЯ РЫНКА ТРУДА К МЕНЯЮЩИМСЯ ВНУТРИЭКОНОМИЧЕСКИМ И ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКИМ УСЛОВИЯМ

*Аннотация.* В статье анализируются сформировавшиеся за последнее время новые тенденции на российском рынке труда, связанные с различными факторами, такими, как миграция населения, дальнейшее развитие дистанционного формата занятости, цифровизация экономики. Автор анализирует причины изменения структуры спроса на рынке труда в связи с введением санкций, массовым уходом с рынка крупных компаний, ограничениями импорта, релокацией и др. На основе проведенного анализа делается вывод, что рынок труда в России подвержен действию противоречивых тенденций, требующих рационального подхода, и определяющую роль в трансформации рынка труда может сыграть государство, регулируя трудовые отношения.

*Ключевые слова:* трансформация рынка труда, демографический фактор, дефицит кадров, миграция, релокация, изменения структуры занятости.

### ADAPTATION OF THE LABOR MARKET TO CHANGING DOMESTIC AND FOREIGN ECONOMIC CONDITIONS

*Abstract.* The article analyzes the new trends that have recently formed in the Russian labor market associated with various factors, such as population migration, the further development of the remote employment format, and the digitalization of the economy. The author analyzes the reasons for the change in the structure of demand in the labor market in connection with the imposition of sanctions, the mass withdrawal of large companies from the market, import restrictions, relocation, etc. Based on the analysis, it is concluded that the labor market in Russia is subject to conflicting trends that require a rational approach, and the state can play a decisive role in the transformation of the labor market by regulating labor relations.

*Keywords:* transformation of the labor market, demographic factor, shortage of personnel, migration, relocation, changes in the structure of employment.

В настоящее время рынок труда испытывает значительные изменения и сталкивается с рядом проблем. Это связано с новыми тенденциями в экономике России, с внутриэкономическими и внешнеэкономическими факторами: с миграцией населения, с дальнейшим развитием удаленной работы или гибридного формата занятости, с продолжающимся процессом цифровизации экономики. Структура спроса на рынке труда претерпевает изменения по ряду причин: введение санкций, массовый уход с рынка крупных компаний, ограничения импорта, частичная мобилизация, отъезд высококвалифици-

рованных специалистов (наблюдались как минимум две волны релокации) и др.

Один из факторов, трансформирующих российский рынок труда – *демографический*. Так, еще в начале 2010-х годов Всемирный банк допускал три сценария сокращения населения трудоспособного возраста в России [3].

Приводимые статистические данные свидетельствуют, что с начала 2010-х годов сохраняется тенденция к сокращению числа молодежи в возрасте 20–29 лет, так как в 1990-х наблюдалась демографическая «яма». Еще одна

причина – это увеличение пенсионного возраста. В первом квартале 2023 года средний возраст работающего мужчины составлял в России 38–40 лет, а средний возраст работающей женщины – 40–42 года [3]. В табл. 1 демонстрируется средний возраст трудоспособного населения с 1990 до 2019 года.

В настоящее время растет удельный вес в численности занятого населения работников старших возрастов – в 2022 году наметился тренд

на возвращение пенсионеров как кадрового потенциала, особенно это касается традиционных профессий. Работодателей все больше интересуют сотрудники с достаточным опытом работы. Еще один тренд – рост привлечения женщин, в том числе на руководящие должности.

Нестабильная экономическая ситуация в стране и ряд других факторов ведут к снижению спроса на новых сотрудников со стороны предприятий, и, кроме того, рынок труда становится менее гибким

Табл. 1 Средний возраст трудоспособного населения в Российской Федерации [3]

Год	Все население России	Мужчины	Женщины
1990	34,9	32,2	37,4
1995	37,1	33,2	38,3
2000	38,2	34,6	39,4
2005	37,1	35,5	40,4
2010	38,9	36,2	41,2
2015	39,5	36,8	41,9
2016	39,6	36,8	42
2017	39,7	36,9	42,1
2018	39,8	37,1	42,2
2019	40	37,3	42,4

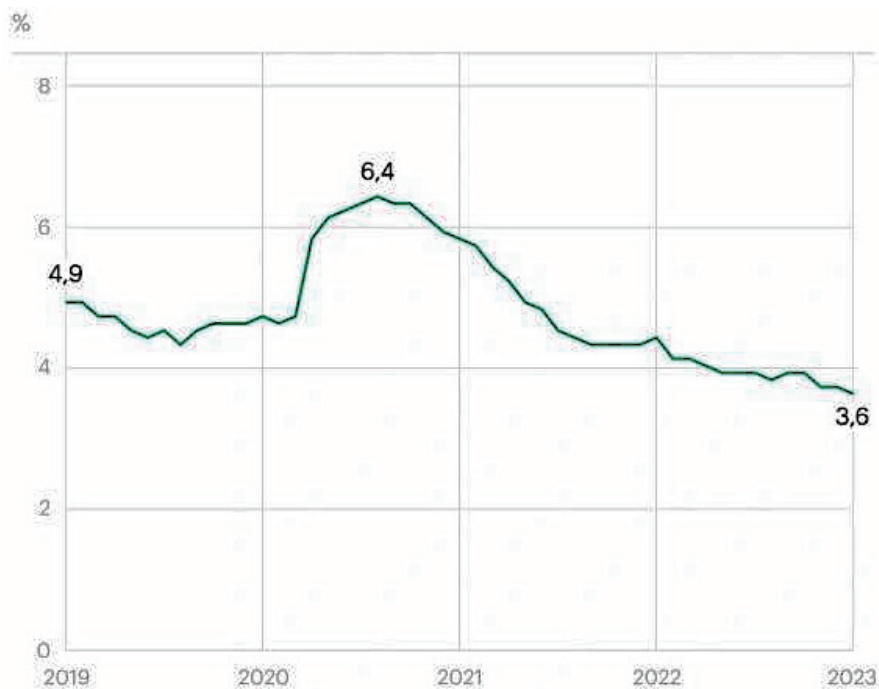


Рис. 2. Изменение уровня безработицы в России (по данным Росстата)

в связи с тем, что имеющие работу реже проявляют желание менять ее на более престижную, да и достойных вакансий на рынке очень мало – в 2023 году лишь 58% компаний намерены нанять новых сотрудников. Вместе с тем аналитики отмечают в качестве ключевой проблемы на российском рынке труда острую нехватку квалифицированных кадров, которая возникла еще до начала Специальной военной операции. Об этом свидетельствует низкий уровень безработицы, который на начало 2023 года составлял 3,6 % (см. рис. 2).

Несмотря на рекордно низкие официальные показатели безработицы, по всей вероятности, в российской экономике достаточно существенной является так называемая скрытая безработица, характеризующаяся ситуацией, когда работник формально числится в штате той или иной крупной компании, которая приостановила производство, но работников не сокращала в силу социальной ответственности. В связи с этим создаются возможности замещения рабочих мест высвобождающимися работниками. Пока этот процесс происходит недостаточно активно.

Многие руководители сталкиваются с дефицитом кадров в ряде сфер экономики: в сельском хозяйстве (78%), добывающей промышленности (50%), металлургии (50%), в области информационных технологий (49%), в химическом производстве (48%). Нехватка специалистов ощущается на строительном рынке: Министерство строительства и коммунального хозяйства в конце февраля 2023 г. оценило нехватку специалистов на строительном рынке в 200 тысяч человек [4]. Переориентация внешнеэкономических связей на партнеров из стран Азиатско-Тихоокеанского региона приводит к росту спроса

на сотрудников со знанием восточных языков. В 2022 г. вырос спрос на сотрудников со знанием китайского языка – на 70% в сравнении с 2021 г. Компаниям необходимы сотрудники в сфере логистики, транспорта, производства и продаж. После английского языка китайский на втором месте по востребованности. HeadHunter отмечает падение в 2022 г. интереса к французскому языку (на 24%), португальскому (–25%), испанскому (–27%) и особенно итальянскому (–44%) [4].

Исследователи рынка труда говорят об обострении конкуренции между работодателями за профессиональные кадры, и компании пытаются различными способами бороться с нехваткой специалистов. Среди таких мер можно назвать замещение вакантных должностей собственными сотрудниками, наем стажеров и «выращивание» их внутри компании, привлечение специалистов из других регионов и из других индустрий, увеличение расходов на рекрутмент и другие. Работодатели применяют ряд факторов для удержания в компаниях нужных специалистов, как материальных, так и нематериальных (см. табл. 2).

Следует отметить тот факт, что работодатели стали более лояльно относиться к выбору сотрудниками удаленной работы, используют гибкие графики работы или гибридный формат. Вместе с тем ряд компаний стремится сохранить живой контакт, что способствует эффективному взаимодействию и сотрудничеству в коллективе. Внедрение новых цифровых технологий оказывает существенное воздействие на развитие человеческого потенциала. XXI век называют веком гиганомики – экономики свободного заработка, или экономики краткосрочных контрактов. Появились и внедрились в нашу

Табл. 2 Факторы привлечения специалистов [составлено автором, 4]

Материальные факторы	Нематериальные факторы
конкурентная зарплата (91%)	возможность карьерного роста (67%)
медицинское страхование (включая членов семьи) и компенсация расходов на частную медицину сверх страховки (60%)	стабильность компании на рынке (55%)
компенсация расходов на мобильную связь (34%)	интересный функционал (69%)
предоставление смартфонов, планшетов и других гаджетов (33%)	возможность удаленной работы (43%)
страхование жизни и здоровья (32%)	удобное местонахождение (43%)
компенсацию расходов на питание, увеличенный отпуск, индивидуальные вознаграждения (за выслугу лет и т. д.), подарки и другое	дружелюбная корпоративная культура (56%), гибкий график, благоустроенный офис и известность работодателя



жизнь новые, гибкие формы занятости: работа «на удаленке», неполный рабочий день и др. (Подробнее о трансформации форм занятости см.: Модернизация современной социально-экономической политики России: человек как средство и человек как цель / Н. Н. Соловых, А. П. Бувевич, С. А. Варвус, Г. А. Терская. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью «Издательство Прометей», 2021. )

Изменения затрагивают и структуру занятости. В 2022 г. доля неофициально работающих россиян (представителей «серого» сектора, работающих без оформления трудовых отношений; самозанятых, индивидуальных предпринимателей) снизилась по сравнению с предшествующими годами и составила 18,6% от всей рабочей силы. Численность неформально занятых составила в 2022 г. 13,4 млн человек (в 2020 г. – 14,1 млн человек, в 2021 г. – 14,6 млн человек). Специалисты в качестве одной из причин называют снижение доходов населения, приводящее к сокращению спроса на товары и услуги [4].

В 2022 году продолжался рост всех форм неполной занятости, которая в совокупности охватила более 4 млн человек [8]. Все это не могло не отразиться на реальных доходах работающих, поскольку индексация почти не проводилась (особенно на малых и средних предприятиях). Следует отметить, что современный российский рынок труда характеризуется нестабильностью, ситуация различается по сферам деятельности и отраслям: растет конкуренция в IT-секторе; наблюдается дефицит инженерных специальностей; сложная ситуация в автомобильной сфере – здесь влияет уход иностранных производителей в 2022 и в 2023 году; торговля и строительный бизнес активно развиваются.

Структура спроса на рынке труда выглядит следующим образом: наибольший спрос (примерно 75%) предъявляется на линейный, массовый персонал и так называемые «синие воротнички» (сфера продаж, рабочие профессии, производство, банковский сектор и т. д.), спрос на «белые воротнички» (люди преимущественно умственного труда – наука, безопасность, государственная служба, юриспруденция) и IT-специалистов составляет четверть спроса на рынке труда [3].

Негативные прогнозы специалисты связывают с тем, что современный период характеризуется неопределенностью и тревожностью, и в таких условиях сложно строить долгосрочные прогно-

зы, а это мешает долгосрочному инвестированию, стратегическому развитию. Таким образом, можно заключить, что рынок труда в России подвержен действию противоречивых тенденций, требующих рационального подхода. Важную роль в трансформации рынка труда может сыграть государство, регулируя трудовые отношения, в частности, организуя переобучение, привлечение к работе над национальными проектами, компенсация работодателям части зарплаты и т. д., а также создавая рабочие места в государственном секторе, особенно в стратегически важных отраслях.

#### Список источников:

1. *Институты в условиях трансформации экономики / А.П. Бувевич, О.В. Карамова, Г.А. Терская [и др.]. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью «Издательство Прометей». 2021. – 262 с.*
2. *Модернизация современной социально-экономической политики России: человек как средство и человек как цель / Н.Н. Соловых, А.П. Бувевич, С.А. Варвус, Г.А. Терская. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью «Издательство Прометей», 2021.*
3. *Рынок труда в 2023 году: основные тенденции // URL: <https://mbfinance.ru/rabota-i-karera/poisk-raboty/rynok-truda-v-rossii/> (дата обращения 10.06.2023).*
4. *Рынок труда в России // URL: <https://www.tadviser.ru/index.php/> (дата обращения 08.06.2023).*
5. *Терская, Г.А. Некоторые проблемы развития человеческого потенциала в России / Г.А. Терская // Самоуправление. 2022. № 3(131). С. 742–745.*
6. *Терская Г. А. Проблемы и перспективы развития человеческого капитала в эпоху цифровой экономики // Самоуправление. 2020. № 4 (121). С. 67–71.*
7. *Терская Г.А. Трансформация рынка труда в условиях цифровизации экономики // Самоуправление. 2018. № 51. С. 159–162.*
8. *90 процентов россиян не боятся потерять работу. Что происходит на рынке труда // URL: <https://rg.ru/2023/02/19/chto-proishodit-na-rynke-truda.html> (дата обращения 02.06.2023).*
9. *Buevich A.P., Varvus S.A., Terskaya G.A. Investments in Human Capital as a key Factor of Sustainable economic development // Lecture Notes in Networks and Systems (см. в книгах). 2020. Т. 91. С. 397–406.*
10. *Digital economy and socio-economic contradictions of information society / N. N. Solovykh, I.V. Koroleva, E.S. Stompeleva [et al.] // Studies in Computational Intelligence. – 2019. – Vol. 826. – P. 655–662.*



УДК 338.5

ТИМОФЕЕВ Евгений Константинович\*,  
студент, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
evgenytim21@gmail.com

TIMOFEEV Evgeny Konstantinovich,  
Student, Financial University under the Government of  
the Russian Federation, Moscow

## ОСОБЕННОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ОФШОРОВ В ЦЕЛЯХ НАЛОГОВОЙ ОПТИМИЗАЦИИ РАБОТЫ ФИРМЫ

*Аннотация.* Данная научная статья исследует особенности использования офшорных территорий в контексте налоговой оптимизации работы фирмы. Офшоры, или экономические зоны с низким налогово-обложением, представляют собой важный инструмент для снижения налоговой нагрузки и повышения конкурентоспособности компаний. В статье рассматриваются основные преимущества использования офшорных зон, такие как минимальные налоги на прибыль и доходы, отсутствие или сокращение необходимости в регистрации активов и отчетности перед национальными органами власти, а также возможности легального уклонения от налоговых обязательств. Вместе с тем, в статье поднимаются и этические и юридические аспекты использования офшоров, включая вопросы налоговой этики и прозрачности финансовой деятельности. В заключение, предлагаются рекомендации для фирм, желающих использовать офшорные территории с учетом соответствующих правовых и регуляторных ограничений и норм. Эта статья предоставляет ценные практические и теоретические рекомендации для руководителей и юристов, занимающихся вопросами налоговой оптимизации и использования офшорных зон в современной бизнес-среде. **Ключевые слова:** Офшоры, налоговая оптимизация, офшорные юрисдикции, уклонение от уплаты налогов, офшорные схемы.

*FEATURES OF THE USE OF OFFSHORE COMPANIES FOR THE PURPOSE OF TAX OPTIMIZATION OF THE COMPANY'S WORK*  
*Abstract.* This article explores the features of the use of offshore territories in the context of tax optimization of the company's work. Offshore, or low-tax economic zones, are an important tool for reducing the tax burden and increasing the competitiveness of companies. The article discusses the main advantages of using offshore zones, such as minimum taxes on profits and income, the absence or reduction of the need for registration of assets and reporting to national authorities, as well as the possibility of legal evasion of tax obligations. At the same time, the article raises ethical and legal aspects of the use of offshore companies, including issues of tax ethics and transparency of financial activities. In conclusion, recommendations are offered for firms wishing to use offshore territories, taking into account the relevant legal and regulatory restrictions and norms. This article provides valuable practical and theoretical recommendations for managers and lawyers dealing with tax optimization and the use of offshore zones in the modern business environment. **Keywords:** Offshore, tax optimization, offshore jurisdictions, tax evasion, offshore schemes.

### АКТУАЛЬНОСТЬ ТЕМЫ И ЕЕ ОБОСНОВАНИЕ

Актуальность данной темы обусловлена неотъемлемой ролью налоговой оптимизации в современной бизнес-среде. Стремительное развитие глобализации и международной торговли приводит к усилению

конкуренции между компаниями, в которой эффективное управление налоговыми обязательствами становится ключевым фактором успеха. Офшорные территории предоставляют компаниям возможность сокращения налоговых расходов, улучшения фи-

[\* Научный руководитель: БАРАБАНОВ Валерий Юрьевич, кандидат экономических наук, доцент Департамента мировых финансов, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва; VYBarabanov@fa.ru

Scientific supervisor: BARABANOV Valery Yurevich, PhD, Associate Professor of the Department of World Finance, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow]

нансовых показателей и привлечения инвестиций. Однако использование офшоров также вызывает обсуждение и споры относительно этичности и легитимности таких практик, а также может повлечь за собой изменения в налоговом законодательстве и регулятивной сфере.

Эта тема продолжает привлекать внимание и вызывать интерес ученых и практиков, исследующих налоговые вопросы и стремящихся оптимизировать налоговую эффективность компаний в современной экономической среде.

## ОФШОРНЫЕ ЗОНЫ И НАЛОГОВАЯ ОПТИМИЗАЦИЯ

В современной мировой экономике офшоры играют значительную роль в “налоговой оптимизации” работы фирмы. Они представляют собой специальные юрисдикции или территории, обладающие особыми налоговыми режимами и преимуществами для бизнеса. Целью данной подглавы является рассмотрение особенностей использования офшоров в целях “налоговой оптимизации” и анализ практических примеров их применения.

«Налоговая оптимизация» — это процесс стратегического планирования и организации финансовой деятельности компании с целью минимизации налоговых обязательств. Использование офшоров является одним из инструментов, позволяющих достичь этой цели.

Офшорные зоны обладают определенными особенностями, которые делают их привлекательными для налоговой оптимизации. Они предлагают низкие налоговые ставки или освобождение от некоторых налогов, а также гибкие правовые и финансовые условия. Преимущества использования офшоров включают уменьшение налоговых расходов, защиту активов, конфиденциальность и гибкость в управлении бизнесом.

Офшоры играют важную роль в глобальной экономике и международном бизнесе. Они привлекают инвестиции и способствуют развитию международной торговли. Многие международные компании используют офшоры для оптимизации своей налоговой нагрузки и улучшения своих конкурентных позиций.

При выборе офшорной юрисдикции для налоговой оптимизации компания учитывает ряд факторов. Это включает налоговые ставки и режимы, наличие налоговых соглашений, степень конфиденциальности, стабильность политической и экономической

ситуации, а также доступность финансовых и юридических услуг.

## ОСОБЕННОСТИ ВЫБОРА ОФШОРНЫХ ЮРИСДИКЦИЙ ДЛЯ НАЛОГОВОЙ ОПТИМИЗАЦИИ

При выборе офшорной юрисдикции для налоговой оптимизации компания учитывает ряд важных особенностей. Эти особенности включают:

1. **Налоговые ставки и режимы:** Одним из ключевых факторов является уровень налоговых ставок и налоговые режимы, предлагаемые офшорной юрисдикцией. Компания ищет такие юрисдикции, где налоговые ставки низкие или имеется возможность применять специальные налоговые льготы, что позволяет снизить налоговую нагрузку.

2. **Налоговые соглашения:** Существование двусторонних или многосторонних налоговых соглашений между офшорной юрисдикцией и другими странами имеет важное значение. Эти соглашения определяют правила налогообложения для международных транзакций и могут предоставлять компании дополнительные преимущества и защиту от двойного налогообложения.

3. **Конфиденциальность и защита данных:** Важным аспектом выбора офшорной юрисдикции является уровень конфиденциальности и защиты данных. Компании стремятся к юрисдикциям, где обеспечивается высокий уровень конфиденциальности бизнес-операций, а также защита личных данных акционеров и участников компании.

4. **Политическая и экономическая стабильность:** Компании предпочитают офшорные юрисдикции, где существует стабильность политической и экономической ситуации. Это обеспечивает предсказуемость и минимизирует риски возможных изменений в законодательстве или экономической политике, которые могут негативно повлиять на бизнес-операции.

5. **Доступность финансовых и юридических услуг:** Важным фактором при выборе офшорной юрисдикции является наличие доступных и качественных финансовых и юридических услуг. Это включает банковские услуги, услуги регистрации и управления компанией, а также возможность получения консультаций по налоговым вопросам.

6. **Репутация и международное признание:** Репутация офшорной юрисдикции и ее международное признание также играют роль при выборе. Компании предпочитают работать с теми юрисдикциями, кото-

рые имеют хорошую репутацию в международном сообществе и признаны как надежные и привлекательные для бизнеса.

Все эти особенности должны быть взвешены и учтены компанией при выборе офшорной юрисдикции для налоговой оптимизации. Важно провести тщательный анализ и консультацию с финансовыми и правовыми экспертами, чтобы выбрать наиболее подходящую юрисдикцию, соответствующую потребностям и целям компании.

## МЕТОДЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ОФШОРНЫХ СХЕМ

Применение офшорных схем в налоговой оптимизации может включать такие методы, как трансфертное ценообразование, использование офшоров для управления интеллектуальной собственностью, а также займовые схемы и консолидацию долга.

Офшорные зоны имеют значительное экономическое значение для предприятий и инвесторов. Использование офшоров позволяет компаниям сокращать налоговую нагрузку, улучшать финансовые показатели и повышать конкурентоспособность. Офшоры также привлекают иностранные инвестиции, способствуя экономическому развитию и созданию рабочих мест.

Использование офшоров в целях налоговой оптимизации является динамичным процессом, который подвержен влиянию различных факторов. Тенденции в этой области могут меняться в зависимости от изменений в налоговом законодательстве, международных отношений и требований прозрачности. Современные тенденции указывают на усиление контроля и надзора за офшорными операциями и потребность в более прозрачных и соответствующих международным стандартам практиках.

Офшорные юрисдикции постоянно стремятся развиваться и привлекать бизнес. Они внедряют новые налоговые режимы, улучшают условия предоставления услуг и повышают уровень прозрачности. Однако, в свете изменяющихся требований и ожиданий международного сообщества, офшорные юрисдикции также сталкиваются с вызовами и необходимостью адаптации своих практик и законодательства.

## ОГРАНИЧЕНИЯ И РИСКИ, СВЯЗАННЫЕ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ОФШОРНЫХ СХЕМ

Использование офшорных схем может встретить ограничения и риски. Это включает возможные

изменения в налоговом законодательстве, налоговые споры и проблемы с прозрачностью. Компании должны учитывать эти факторы и оценивать риски перед принятием решения о применении офшорных схем.

## МЕЖДУНАРОДНОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ И ТРЕБОВАНИЯ ПРОЗРАЧНОСТИ

Международные организации и государства усиливают регулирование и требования к прозрачности в использовании офшорных схем. Это включает обмен информацией о налоговых делах, внедрение международных стандартов и борьбу с налоговыми уклонистами. Компании, применяющие офшорные схемы, должны быть внимательны к соблюдению требований и прозрачности своих действий.

## ПОСЛЕДСТВИЯ И НЕГАТИВНЫЕ АСПЕКТЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ОФШОРОВ В НАЛОГОВОЙ ОПТИМИЗАЦИИ

Использование офшоров в целях налоговой оптимизации может иметь негативные последствия и аспекты, которые необходимо учитывать. Во-первых, одним из главных рисков является возможность привлечения внимания со стороны налоговых органов и проведения проверок или расследований. Некорректное использование офшорных схем, нарушение требований прозрачности или применение незаконных методов могут привести к правовым и репутационным проблемам для компании. Это может сопровождаться штрафами, налоговыми взысканиями и даже уголовной ответственностью.

Во-вторых, использование офшорных схем может вызывать этические и моральные дилеммы. Некоторые люди и организации критикуют практику использования офшоров как способа избежать уплаты налогов, считая это несправедливым и негативным влиянием на общество. Такие действия могут наносить ущерб репутации компании и вызывать недоверие со стороны клиентов, инвесторов и общественности.

Наконец, использование офшорных схем также может привести к потере контроля над бизнесом. Перенос части деятельности или активов в офшорную юрисдикцию может означать уменьшение непосредственного контроля и управления компанией. Это может усложнить принятие стратегических решений, мониторинг финансовых операций и осуществление управленческого контроля.

Государственная политика имеет важное значение в регулировании использования офшоров и налоговой оптимизации. Государства могут принимать меры для противодействия неправомерному использованию офшорных схем и усилению прозрачности. Важным фактором является также международное сотрудничество и координация усилий для борьбы с налоговыми уклонистами и поддержания интеграции налоговых систем.

В свете изменяющейся международной законодательной практики и растущего общественного сознания относительно налоговых стратегий компаний, рекомендуется компаниям быть информированными и прозрачными в своих действиях. Это позволит избежать нежелательных репутационных и правовых последствий. В конечном счете, успешное использование офшорных территорий в целях налоговой оптимизации требует балансирования между достижением финансовых преимуществ и соблюдением норм и принципов, соответствующих современным требованиям налоговой этики и законодательства.

#### Список источников:

##### Описание книги одного автора

1. Хейфец, Б.А. *Офшорные юрисдикции в глобальной и национальной экономике* / Б.А. Хейфец. М.: Экономика, 2008. 335 с.

##### Описание книги 2, 3-х авторов

2. Богданова, А.С. *Новеллы российского законодательства об офшорных зонах* / А.С. Богданова, Е.Ю. Моисеева // *Достижения вузовской науки*. 2015. № 15. С. 86-89.

##### Описание статей из газет, журналов и сборников

3. Баронов, В.И. *Свободные экономические и офшорные зоны (экономико-правовые вопросы зарубежной и российской практики): учеб. пособие* / В.И. Баронов, Г.М. Костюнина // М.: Магистр: ИНФРА-М, 2013. 560 с.

4. Басова, С.А. *Деофшоризация российской экономики* / С.А. Басова // *Вестник КемГУ*. 2014. № 4 (60). С. 237-241.

5. Го В., Литвинцев А.В. *Характеристика свободных экономических зон* // В сборнике: *Технико-экономические проблемы развития регионов материалы научно-практической конференции с международным участием*. Иркутский национальный исследовательский

*технический университет; Ответственный редактор Б.А. Байбородин*. - 2015. - С. 20-24.

6. Жариков М.В. *Офшорные финансовые центры как фактор интернационализации мировой экономики* // *Вопросы экономических наук*. - 2016. - № 2 (78). - С. 60-63.

7. Хейфец Б.А. *Деофшоризация экономики: мировой опыт и российская специфика*. *Вопросы экономики*. - 2013. - № 7 - С. 29-48.

8. Илюхина Э.В., Ковалева А.М. *Офшорный бизнес в России и проблемы его контроля* // *Молодой ученый*. 2012. № 12. С. 216-218.

9. Умарова М.А., Умирзоков Ж.А.Б.Л., Юсупов Ш.Ю.Л. *Особенности функционирования свободных экономических зон* // *Интернаука*. - 2016. - № 4. - С. 28-30.

##### Описание нормативно-правовых актов

10. «Конституция Российской Федерации» (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020)

11. *Федеральный закон от 24.11.2014 N 376-ФЗ «О внесении изменений в части первую и вторую Налогового кодекса Российской Федерации (в части налогообложения прибыли контролируемых иностранных компаний и доходов иностранных организаций)»*

12. *Указание Банка России от 07.08.2003 N 1317-У (ред. от 18.02.2014) «О порядке установления уполномоченными банками корреспондентских отношений с банками-нерезидентами, зарегистрированными в государствах и на территориях, предоставляющих льготный налоговый режим и (или) не предусматривающих раскрытие и предоставление информации при проведении финансовых операций (офшорных зонах)»*

##### Электронные ресурсы

13. *Список офшорных зон ЦБ РФ*. [Электронный ресурс] // URL: [http://www.banki.ru/wiki/bank/spisok\\_ofshornyih\\_zon\\_tsb](http://www.banki.ru/wiki/bank/spisok_ofshornyih_zon_tsb)

УДК 336.2

ТИПИКИНА Валерия Алексеевна\*,  
студент, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
Lera\_Xemto@mail.ru

ТИПИКИНА Valeria Alekseevna,  
Student, Financial University  
under the Government of the Russian Federation,  
Moscow

## НЕУРЕГУЛИРОВАННЫЕ ВОПРОСЫ ФОРМИРОВАНИЯ НАЛОГОВОЙ БАЗЫ ПО НДС В СТРОИТЕЛЬСТВЕ

*Аннотация.* В работе осуществлен поиск возможных вариантов решения проблемы, связанной с определением налоговой базы по НДС в строительной отрасли; сформулированы изменения для отдельных положений норм НК РФ; разработаны предложения по возможному решению проблемных вопросов при формировании налоговой базы по НДС. Объектом исследования выступает совокупность социально-экономических отношений, возникающих в процессе формирования налоговой базы по НДС у строительных организаций. Предмет исследования – механизм формирования налоговой базы по НДС у строительных организаций.

*Ключевые слова:* строительная отрасль, налоговая база, НДС, заказчик-застройщик, строительство для стороннего потребления.

### UNRESOLVED ISSUES OF THE FORMATION OF THE VAT TAX BASE IN CONSTRUCTION

*Abstract.* The work carried out a search for possible solutions to the problem associated with determining the tax base for VAT in the construction industry; changes are formulated for certain provisions of the norms of the Tax Code of the Russian Federation; proposals were developed for a possible solution to problematic issues in the formation of the tax base for VAT. The object of the study is a set of socio-economic relations that arise in the process of forming the VAT tax base for construction companies. The subject of the study is the mechanism for the formation of the VAT tax base for construction companies.

*Keywords:* construction industry, tax base, VAT, customer-developer, construction for third-party consumption.

### ВВЕДЕНИЕ. ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМЫ

На сегодняшний день можно наблюдать активное развитие строительной отрасли в России, при этом большая доля построенных объектов сосредоточена именно в крупных городах. Государство на данный момент оказывает поддержку для отрасли, вводя различные льготы и субсидии, уделяя особое внимание поддержке жилищного строительства, так как от обеспеченности населения жильем напрямую зависит уровень жизни, темпы роста, занятость населения, что оказывает прямое воздействие на развитие экономики страны. Несмотря на предпринятые меры, до сих пор присутствует проблема неоднозначности

толкования налогового законодательства в части налогообложения субъектов строительной отрасли.

### ПРОБЛЕМЫ ОПРЕДЕЛЕНИЯ НАЛОГОВОЙ БАЗЫ ПО НДС В СТРОИТЕЛЬСТВЕ

Проблема первая. Остается нерешенным вопрос о налогообложении НДС денежных средств, получаемых застройщиком от участников долевого строительства для целей дальнейшего покрытия его затрат на строительство объекта. Для наглядности содержание проблемы представим на рис. 1.

Так, Минфин [9] указывал, что разница между полученными денежными средствами и произведенными

[\* Научный руководитель: ТИХОНОВА Анна Витальевна, кандидат экономических наук, доцент, доцент департамента налогов и налогового администрирования Финансового университета; AVTihonova@fa.ru  
Scientific supervisor: TIKHONOVA Anna Vitalievna., PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Taxes and Tax Administration, Financial University]

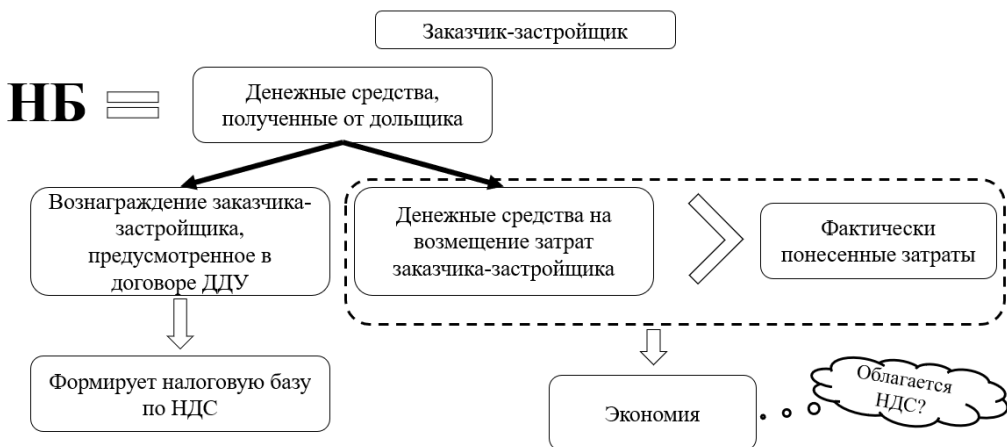


Рис. 1. Проблема обложения НДС денежных средств, полученных застройщиком

Источник: составлено автором

ми затратами на постройку объекта основного средства (далее ОС) не включаются в налоговую базу НДС, но исключительно в том случае если строительство непосредственно осуществляется подрядчиком. В связи с этим, возникает проблема налогообложения экономии денежных средств, которые были получены от дольщиков при осуществлении строительства смешанным способом.

Согласно сложившейся практике, долю выручки, полученную за строительные-монтажные работы (далее СМР), выполненные собственными силами застройщика, необходимо учитывать в качестве аванса, формирующего налоговую базу по НДС. Данный факт также подтверждается Письмами Минфина России от 06.07.2020 [10], от 23.09.2008 [12]. Семнадцатый арбитражный апелляционный суд в Постановлении от 20.11.2018 [8] признал, что основным назначением денежных средств, которые ранее были получены от дольщиков, является возмещение затрат на выполнение СМР и, в связи с этим они должны быть квалифицированы как полученные авансы и учитываться при формировании налоговой базы по НДС.

Однако такой подход не может рассматриваться в случае жилищного строительства, так как если строительство объектов происходит с целью их дальнейшей реализации, то, соответственно, выполнение таких работ нельзя признать выполненными для собственного потребления. В данном случае на основании вывода ВАС РФ [2] налоговая база должна формироваться при реализации построенного дома, которая по пп.22 п.3 ст. 149 освобождается от налогообложения.

В тоже время ряд судов не согласны с позицией налоговых органов. В частности, ФАС Поволжского округа указал [3], что несмотря на то, что строительство объекта недвижимости компания-застройщик осуществляла смешанным способом, денежные средства, которые ранее были получены от дольщиков, не могут авансом и не включаются в налоговую базу по НДС. В Постановлении ФАС Поволжского округа [5] суд пришел к выводу, что при заключении с дольщиками договора долевого участия в строительстве застройщик не реализует товар (работу, услугу), так как поступившие денежные средства направлены на инвестирование в строительство, в частности на приобретение необходимых строительных материалов, поэтому полученные средства нельзя классифицировать в качестве выручки застройщика.

Четвертый ААС [6] определил, что налогоплательщик, осуществляя строительные-монтажные работы смешанным способом, имеет право на освобождение от НДС на основании пп.23.1 п.3 ст. 149 НК РФ только в случае ведения раздельного учета облагаемых и необлагаемых НДС операций в соответствии с п.4 ст. 149 НК РФ.

Вторая проблема. В договоре строительного подряда может быть предусмотрено условие о поэтапной сдаче работ подрядчиком. В таком случае при завершении каждого этапа заказчик и подрядчик должны подписывать соответствующие документы, а именно справки по формам КС-2 и КС-3.

При этом выплата денежных средств от заказчика подрядчику осуществляется после завершения каждого этапа. Такие суммы признаются авансовыми



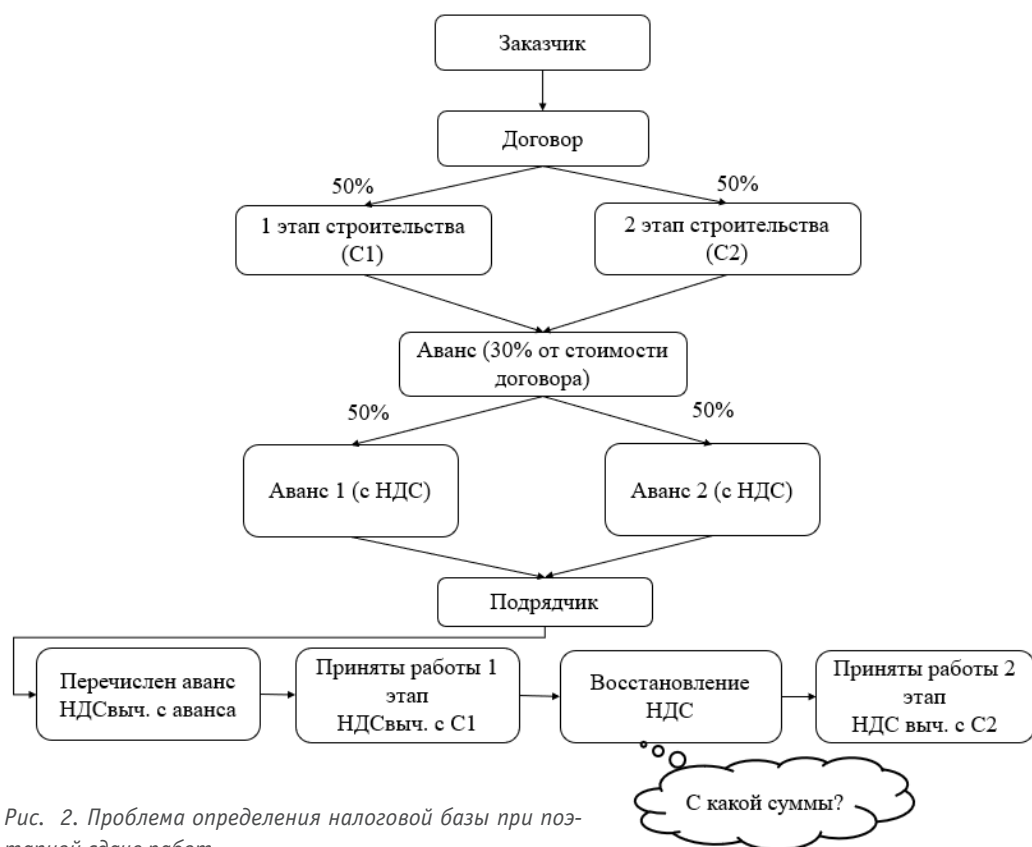


Рис. 2. Проблема определения налоговой базы при поэтапной сдаче работ

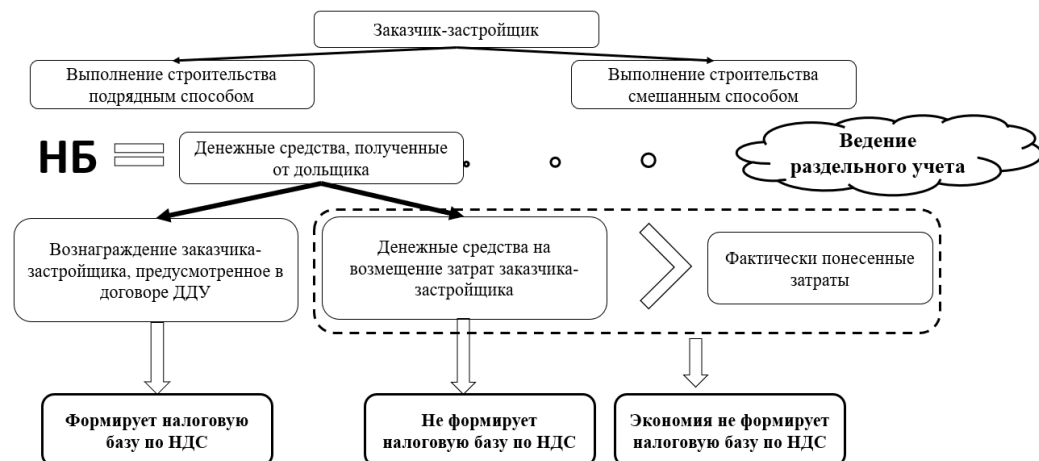


Рис. 3. Формирование налоговой базы по НДС у заказчика-застройщика

платежами, распределенными между всеми этапами работ, и рассчитываются от общей суммы договора (рис. 2).

В соответствии со ст. 164 п.4 НК РФ при получении аванса у подрядчика возникает обязанность сформировать

налоговую базу по НДС, при этом в нее будет включаться НДС. Тогда при последующем перечислении денежных средств налогоплательщик может принять к вычету сумму входного НДС с аванса. На практике возник вопрос о том, какую сумму НДС за-



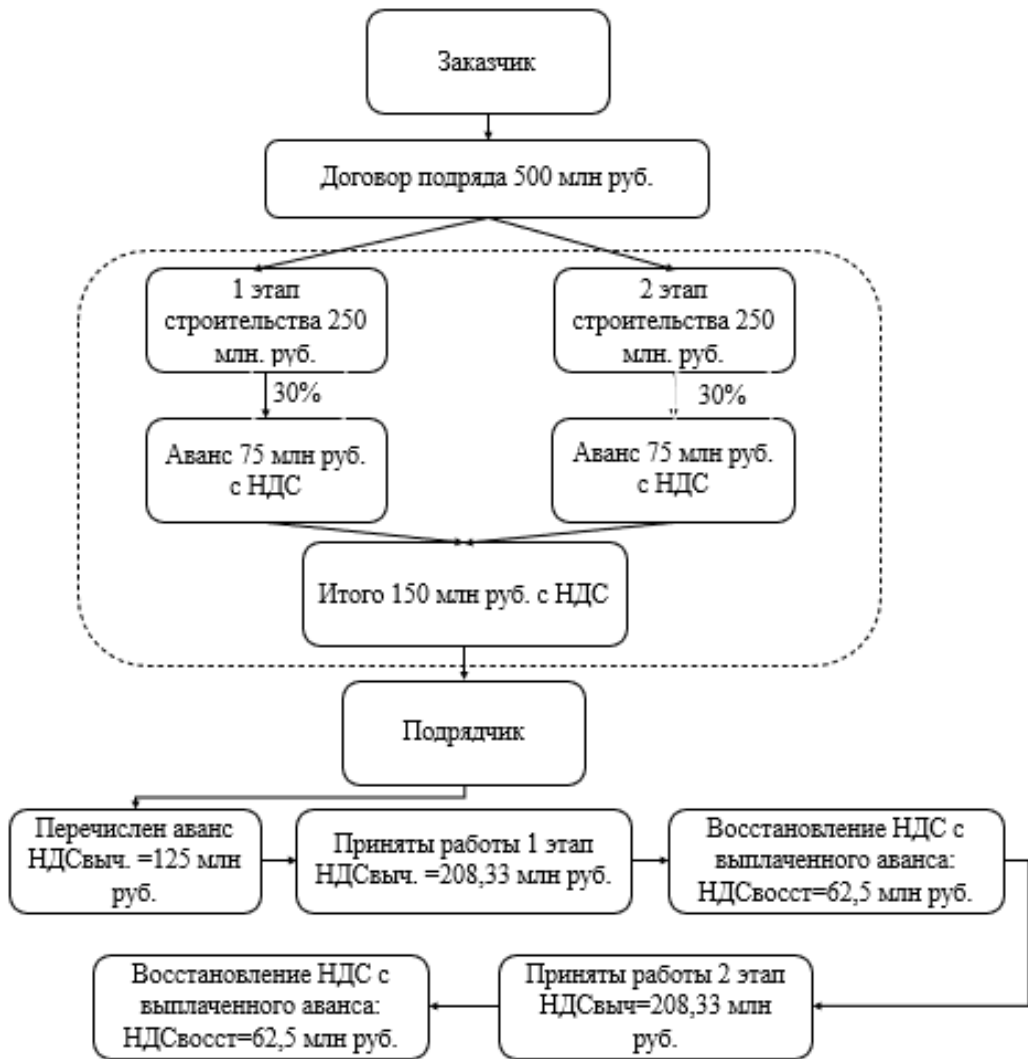


Рис. 4. Порядок обложения НДС подрядчика при поэтапной сдаче работ

казчик должен восстановить при выплате авансов по предусмотренной в договоре поэтапной сдаче работ.

Налоговые органы и некоторые суды придерживаются позиции, что заказчик, перечисляя подрядчику аванс за выполненный этап договора, должен восстановить НДС исходя из всей суммы аванса по договору, а не из той части, которая была выплачена за выполнение подрядчиком конкретного этапа работ.

В рамках дела ФАС Дальневосточного округа [4] налогоплательщик принял НДС к вычету со всей стоимости выполненных работ, а восстановил налог только с 30% от указанной суммы, основываясь на выводе о том, что в заключенном договоре указа-

но право налогоплательщика перечислять аванс в размере 30% от стоимости договора. Суд указал, что налогоплательщиком был нарушен пп. 3 п.3 ст. 170 НК РФ при восстановлении налога исходя из условий договора в размере 30% от объема выполненных и принятых работ. Таким образом, неполное восстановление НДС повлекло занижение налоговой базы на эту сумму и недоплату налога в бюджет.

Имеется и прямо противоположная судебная практика решения споров по поводу авансовых платежей. Так, например, в соответствии с нормами главы 21 НК РФ авансом признаются суммы, которые были получены налогоплательщиком в качестве предо-

платы в счет будущих поставок продукции. В рамках рассматриваемого дела, инвестором в соответствии с заключенным договором с застройщиком был предусмотрен авансовый порядок расчетов для выполнения работ, поставок оборудования, а также оплаты капитальных вложений. Инвестор оплачивал за счет авансов не всю стоимость этапов работы и поставок оборудования, а лишь её часть, остальное же перечислялось отдельными платежными поручениями. Суд пришел к выводу, что восстановлению подлежит та часть НДС, которая получена застройщиком по выполненному этапу работ до момента поставки оборудования. Другими словами, налогоплательщику необходимо восстановить в бюджет ту сумму НДС, которая по итогам налогового периода не может быть признана авансом, а оставшаяся часть восстановлению не подлежит на основании разъяснений, отраженных в Письме Минфина РФ от 25.02.2009 г. [11].

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕХАНИЗМА ФОРМИРОВАНИЯ НАЛОГОВОЙ БАЗЫ ПО НДС В СТРОИТЕЛЬСТВЕ

Решением первой проблемы может выступать уточнение пп.23.1 п.3 ст. 149 НК РФ. В частности, при выполнении заказчиком работ как подрядным способом, так и смешанным, сумма экономии в виде превышения средств дольщиков над его затратами не облагается НДС, а суммы, поступающие на эскроу-счета при выполнении застройщиком работ своими силами, не включаются в налоговую базу по НДС как полученные предоплаты (авансы).

Для наиболее полного понимания, представим вышеописанный механизм на рис. 3.

При этом, в случае уточнения указанной нормы, у налогоплательщика будет возникать обязанность ведения раздельного учета таких операций. В связи с этим, предполагается закрепление методики ее ведения в нормативных документах строительной организации.

Для решения второй проблемы, если договором предусмотрена поэтапная сдача работ, предлагается закрепить в Налоговом кодексе Российской Федерации, а именно в пп.3 п.3 ст. 170, что суммы налога, принятые к вычету при перечислении сумм оплаты, частичной оплаты, подлежат восстановлению в части предварительной оплаты в порядке, который предусмотрен договором (рис. 4).

Если договором не предусмотрена поэтапная сдача работ и зачет аванса частями, налоговые органы

настаивают на том, что принять НДС к вычету возможно только после окончания работ и принятия результатов заказчиком. Однако, по нашему мнению, аванс в таких случаях можно зачитывать последовательно исходя из того, что после каждого этапа формируются первичные документы КС-2 и КС-3, которые определяют конечную стоимость работ либо выполненного этапа работ.

В соответствии с этим, в рамках решения проблемы считаем целесообразным в пп.3 п.3 ст. 170 НК РФ внести уточнение о возможности принятия субъектами строительного процесса НДС к вычету независимо от выделения в договоре этапов работ, но только при условии предъявления таких первичных документов, как КС-2 и КС-3. Введение указанного изменения в НК РФ не повлечет за собой потерь доходной части бюджета РФ в связи с тем, что сумма НДС, предъявляемая к вычету, равна сумме НДС восстановленного. Также стоит отметить, что введенная норма будет направлена на стимулирование инвестиционной активности в стране.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Строительная отрасль на данный момент характеризуется наличием наибольшего количества проблем, связанных с неточностями в области налогообложения. Данный факт обусловлен спецификой её функционирования, а также несовершенством действующего законодательства.

Стоит отметить, что в рамках работы автором были рассмотрены следующие проблемы:

- определение конечной стоимости услуг заказчика-застройщика в случае заключения договора долевого строительства;
- формирование налоговой базы по НДС при поэтапной сдаче работ подрядчиком и приемке их заказчиком.

Описанные проблемы в основном связаны с полным отсутствием отдельных пунктов, разъясняющих порядок налогообложения, неточными формулировками в статьях Налогового кодекса, а также отсутствием у налогоплательщиков понимания отдельных норм налогового законодательства. В целях урегулирования указанных проблем были проанализированы и предложены возможные варианты их решения.

Список источников:

1. «Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая)» от 05.08.2000 № 117-ФЗ // URL: <https://base.garant.ru/> (дата обращения: 11.05.2023).
2. Постановление Президиума ВАС РФ от 23.11.2010 № 3309/10 // URL: <https://base.garant.ru/> (дата обращения: 10.05.2023).
3. Постановление ФАС Поволжского округа от 23.12.2013 № Ф06-11010/13 по делу № А57-19772/2012 // URL: <https://base.garant.ru/> (дата обращения: 10.05.2023).
4. Постановление ФАС Дальневосточного округа от 05.03.2012 № Ф03-627/2012 // URL: <https://base.garant.ru/> (дата обращения: 10.05.2023).
5. Постановление ФАС Поволжского округа от 04.03.2008 № А57-1365/07-28 // URL: <https://base.garant.ru/> (дата обращения: 10.05.2023).
6. Постановление 4 ААС от 16.05.2019 № 04АП-196/19 // URL: <https://base.garant.ru/> (дата обращения: 10.05.2023).
7. Постановление 9 ААС от 03.06.2013 по делу № А40-4375/2013 // URL: <https://base.garant.ru/> (дата обращения: 10.05.2023).
8. Постановление 17 ААС от 20.11.2018 по делу № А71-3163/2018 // URL: <https://base.garant.ru/> (дата обращения: 10.05.2023).
9. Письмо Минфина РФ от 28.02.2020 № 03-07-10/14470 // URL: <https://base.garant.ru/> (дата обращения: 10.05.2023).
10. Письмо Минфина РФ от 06.07.2020 № 03-07-11/58239 // URL: <https://base.garant.ru/> (дата обращения: 10.05.2023).
11. Письмо Минфина РФ от 25.02.2009 № 03-07-10/04 // URL: <https://base.garant.ru/> (дата обращения: 10.05.2023).
12. Письмо Минфина РФ от 23.09.2008 № 03-07-10/09 // URL: <https://base.garant.ru/> (дата обращения: 10.05.2023).
13. Каширина М.В. Строительство: особенности налогообложения // *Налоги и налогообложение*. 2015. № 3. С. 135–140.
14. Попов М.В., Жуков А.Л. Особенности исчисления НДС при долевом строительстве многоквартирных жилых домов // *Инновационное развитие экономики*. 2018. № 1. С. 264–270.

УДК 331.545

ТРЕТЬЯКОВА Антонина Николаевна,  
кандидат психологических наук,  
доцент Департамента психологии и развития  
человеческого капитала, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
ANTretyakova@fa.ru

TRETYAKOVA Antonina Nikolaevna,  
Candidate of psychology,  
Associate Professor of the Department «Psychology  
and human capital development», Financial  
University under the Government of the Russian  
Federation  
Moscow

## ПОДХОДЫ К РАЗРАБОТКЕ ПРОБЛЕМАТИКИ ПРОФЕССИЙ БУДУЩЕГО

*Аннотация. Статья посвящена подходам к прогнозированию профессий будущего. Рассмотрены глобальные тенденции изменения рынка труда на основе материалов ВЭФ. Анализ российских атласов профессий будущего показал, что они ориентированы в основном на мировые тренды. В статье предлагается при прогнозировании профессий будущего ориентироваться на стратегические государственные задачи. Ключевые слова: профессии будущего, атласы профессий будущего, индустрия 4.0, рынок труда, тенденции развития*

### APPROACHES TO THE DEVELOPMENT OF PROBLEMS OF PROFESSIONS OF THE FUTURE

*Abstrac. The article is devoted to approaches to forecasting the professions of the future. The global trends in the labor market are considered on the basis of WEF materials. An analysis of Russian atlases of the professions of the future showed that they are focused on global trends. The article proposes to focus on strategic tasks when predicting the professions of the future.*

*Keywords: professions of the future, atlases of the professions of the future, industry 4.0, labor market, trends of development.*

*Статья подготовлена по результатам исследований выполненных, за счет бюджетных средств по государственному заданию Финансового университету*

Актуальность прогнозирования исчезновения, возникновения и трансформации профессий обусловлена развитием, так называемой, Четвертой промышленной революции (Индустрия 4.0). Индустрия 4.0 характеризуется широким внедрением во все отрасли экономики и во все сферы человеческой жизни киберфизических систем. Вычислительные ресурсы интегрируются с любыми физическими сущностями [6]. Изменения, вызванные четвертой промышленной революцией способны, с одной стороны, существенно повысить уровень и качество жизни, но, с другой стороны, создают нестабильность, порождают множество проблем. Чтобы справиться с экономическими, социальными, гуманитарными и прочими вызовами, необходимо прогнозировать, в частности, изменения рынка труда, видоизменение и появление новых

профессий, появление новых профессиональных компетенций.

Анализ изменений в профессиях, основанный на концепции Индустрии 4.0 активизировался с 2016-го года, после программной статьи президента Всемирного экономического форума (ВЭФ) Клауса Шваба [5].

На международном уровне прогнозированием изменения профессий занимаются эксперты ВЭФ. В их отчетах отмечены основные общемировые тенденции изменения профессий [7; 8].

Развитие рынка труда, изменение профессий в отдельных странах подвержено не только общемировым тенденциям, но и особенностям национальных экономик и культур. Национальные разработки в этой области были осуществлены во многих странах. Например, в Великобритании [9], Индии [11], Австралии [10], Казахстане [2] и многих других.

В России на настоящий момент разработано два наиболее общих атласа новых профессий:

– Атлас профессий будущего, разработанный совместно Высшей школой экономики и ПАО «Сбербанк» [3].

– Атлас новых профессий, разработанный ООО «Атлас новых профессий» при поддержке Агентства стратегических инициатив по продвижению новых проектов. Первое издание этого атласа вышло в 2014 году. На настоящий момент атлас существует в третьем издании [1].

Данные атласы имеют широкую целевую аудиторию. Главное назначение атласов профориентационное, но это не единственное их назначение. Так создатели «Атласа профессий будущего» пишут, что он является не только пособием при выборе профессии, но и «навигатором по рынку труда ближайшего будущего для работодателей, ищущих подтверждение своим представлениям о новых возможностях для бизнеса» [3, с. 9]. Авторы проекта «Атлас новых профессий» предлагают свои услуги для предприятий. Они готовы разрабатывать для крупных компаний рекомендации о том, какие задачи будут стоять перед предприятием в среднесрочной и отдаленной перспективе и каких специалистов необходимо готовить опережающими темпами. Похожий продукт предлагается для регионов.

Помимо вышеназванных атласов в России на настоящий момент разработаны и другие, более фрагментарные атласы будущих профессий. Отдельные вузы готовят такие разработки применительно к профилям образования в данном вузе. Такой подход позволяет соотнести представление о будущем профессий с имеющимися на настоящий момент у вуза возможностями, сориентировать и подтолкнуть вузы к развитию в направлении подготовки новых профессионалов с новыми компетенциями. В частности, в Финансовом университете разработан «Атлас профессиональной ориентации Финансового университета по факультетам» [4].

В существующих российских атласах учтены, прежде всего, мировые стратегические тенденции развития. Концепция Индустрии 4.0, на которую ориентируются российские авторы, влечет за собой существенные изменения рынка труда. К. Шваб выделяет следующие тенденции развития рынка труда:

– Роботизация, вследствие которой возможно появление массовой технологической безработицы. Автоматизируются интеллектуальные профессии.

«Такие профессии, как юристы, финансовые аналитики, врачи, журналисты, бухгалтеры, страховые агенты или библиотекари, могут быть частично или полностью автоматизированы» [5, с.33].

– «Занятость будет расти в высокодоходных когнитивных и творческих профессиях и в низкодоходном ручном труде» [5, с. 34].

– Низкий риск автоматизации будут иметь профессии, требующие социальных и творческих навыков, в частности, разработка новаторских идей и принятия решений в условиях неопределенности. По мнению К.Б. Фрея и М. Осборна (Оксфордский университет, 2013 год.) довольно долго сохраняться такие профессии, как хирурги, терапевты, психологи, социальные работники, оказывающие помощь людям с психическими расстройствами и наркотической зависимостью, управляющие кадровыми ресурсами, генеральные директора, менеджеры по продажам, аналитики компьютерных систем, антропологи, археологи, хореографы, морские инженеры и судостроители [5].

– Старение населения. «Четвертая промышленная революция обеспечивает возможность жить более долгой, здоровой и активной жизнью» [5, с. 29]. Возникает проблема трудовой занятости пожилых людей, их обучения, организации досуга и пр.

Анализ существующих российских атласов позволяет констатировать очень близкий взгляд на грядущие изменения рынка труда. Разработчики «Атласа новых профессий. 3.0.» выделяют следующие области, в которых число рабочих мест будет расти:

– Творческие индустрии, где основной фактор производства – это человеческое воображение и способность создавать нечто новое: музыку, видео, сценарии, сюжеты для игр.

– Виртуальная экономика, основанная на производстве «продукта» внутри цифрового мира, – например, видеоблогинг, оказание услуг в массовых онлайн-играх, киберспорт.

– Человекоцентрированные сервисы. Потребность в человеческом контакте будет усиливаться в ответ на рост цифровизации и роботизации.

– Thrivable есопоту (экономика процветания). Экологичный подход к производству и городскому благоустройству будет способствовать созданию новых рабочих мест и профессий.

– Новые технологические секторы, где осуществляется внедрение и обслуживание передовых технологий.

Существенным недостатком отечественных разработок в области прогнозирования профессий будущего, с нашей точки зрения, является невнимание к тем тенденциям, которые наблюдаются в развитии отечественной экономики и рынка труда и, главное, к стратегическим задачам этого развития. Тренды мирового развития, безусловно, стоит учитывать, но нельзя «плыть по течению» этих трендов. Тренд глобализации, широких мировых экономических и прочих связей существует, но есть еще и национальные интересы страны. Ситуация, с которой столкнулось наше государство в условиях введения беспрецедентного количества экономических санкций, показала, что ориентация экономики на глобальные мировые связи, приводит к негативным последствиям. Интересы страны должны учитываться в первую очередь.

При разработке атласов будущих профессий необходимо ориентироваться не только на мировые тенденции развития науки, техники, технологий, экономики и социальной сферы, но на стратегические задачи развития страны и на особенности страны. На этот тезис можно возразить, что политическая и экономическая ситуация в России очень динамична и строить на ее основе прогноз развития рынка труда и востребованности тех или иных профессий нецелесообразно. Однако и технологическое развитие идет очень быстро, и прогнозировать востребованность профессий можно не более чем на десять – пятнадцать лет вперед. (Определенно можно сказать только, что будут востребованы футурологи-прогнозисты, занимающиеся анализом существующих тенденций и прогнозом развития в различных сферах, в том числе и развития рынка труда).

Ориентация исключительно на мировые тренды привела, например, к появлению в «Атласе профессий будущего» таких профессий, как:

- Scrum-мастер. Корректное внедрение методов управления проектами Scrum;
- Agile-коуч. Архитектор рабочего процесса. (Agile – гибкая методология в управлении проектами и разработке программного обеспечения).

Речь идет о специалистах, владеющих конкретными управленческими технологиями. При наличии на нашем рынке западных компаний эти профессии, возможно, нашли бы свое применение. Но вызывает сомнения целесообразность простого переноса конкретных технологий в российскую управленческую практику.

Отдельно стоит отметить пристрастие к англицизмам при формулировке названий для новых профессий. Например, в обоих российских атласах можно встретить такие профессии, как «финтех-эмбеддеры», «форсайтер», «фактчекер», «тренер по майнд-фитнесу» и т. д. Большое количество англицизмов используется, во-первых, все по той же причине, ориентации на глобальные мировые тренды, а во-вторых, из стремления подчеркнуть новизну выделенной профессии. В действительности очень многие из новых профессий – это, по сути, известные профессии, но реализуемые в новых условиях (условиях интеграции в рабочий процесс киберсистем). Трудно прогнозировать, изменят ли поправки, внесенные недавно в Закон о государственном языке Российской Федерации, тенденцию использования англицизмов в этой области, но потенциал для этого есть.

Стратегические национальные задачи развития, на которые необходимо опираться при разработке проблематики профессий будущего, определяются государством. Некоторые из них очевидны. При всей динамичности ситуации в стране можно с уверенностью сказать, что такой задачей является, например, сбережение и развитие интеллектуального потенциала страны. Это, в свою очередь, ставит задачу создания широкой системы мониторинга и сопровождения развития способных и одаренных детей. Соответственно необходимы профессионалы, которые будут этим заниматься. Еще одна очевидная задача – компенсация демографического провала. Решить эту задачу государство старается экономическими, законодательными, социальными мерами. Но есть и другой аспект проблемы, для которого потребуются новые профессионалы. В сложившейся демографической ситуации рынок труда может пополняться мигрантами, или людьми старших возрастов. Недостаточно предоставить им возможность трудиться, необходимо развивать и поддерживать их способность к труду. Для этого необходимы, например, специалисты по обучению людей старших возрастов, по поддержке их физического и ментального здоровья. В данной статье не ставится цель рассмотрения всех государственных задач, требующих в потенциале появления новых профессий, мы лишь приводим примеры подхода к данному вопросу.

В заключение, еще раз хочется обратить внимание на то, что разрабатывая проблематику профессий будущего, необходимо ориентироваться не только

на мировые тренды развития науки, технологий, экономических и социальных отношений, но и на стратегические задачи и особенности развития страны.

*Список источников:*

1. *Атлас новых профессий 3.0.* / Под ред. Д. Варламовой, Д. Судакова. — М.: Альпина ПРО, 2021. — 472 с.
2. *Атлас новых профессий и компетенций Казахстана. Министерство труда и социальной защиты Республики Казахстан.* 2020. [<https://www.enbek.kz/atlas/>]
3. *Атлас профессий будущего* / Н.Ю. Анисимов, Л.М. Гохберг, Г.О. Греф, Н.В. Дудина, С.В. Черногорцева, Н.А. Шматко и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики»; ПАО «Сбербанк». — Вып. 2. — М.: НИУ ВШЭ, 2021. — 240 с.
4. *Атлас профессиональной ориентации Финансового университета по факультетам (информационно-справочный материал).* — М.: Финансовый университет, 2022
5. Шваб К. *Четвертая промышленная революция* / К. Шваб — «Эксмо», 2016 — (Top Business Awards) ISBN 978-5-699-90556-0
6. Sanfelice R. G. *Analysis and Design of Cyber-Physical Systems. A Hybrid Control Systems Approach* // *Cyber-Physical Systems: From Theory to Practice* / D. Rawat, J.

Rodrigues, I. *Stojmenovic.* — CRC Press, 2016. — ISBN 978-1-4822-6333-6.

7. *The Future of Jobs Employment, Skills and Workforce Strategy for the Fourth Industrial Revolution. Global Challenge Insight Report.* World Economic Forum. 2016. [https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Future\\_of\\_Jobs.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs.pdf)

8. *The Future of Jobs Report 2018.* Centre for the New Economy and Society. <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2018/>

9. *The Future of Work Jobs and Skills in 2030.* UK Commission for Employment and Skills. 2014 <https://www.gov.uk/government/publications/jobs-and-skills-in-2030>

10. *The Future of Work in Australia: Anticipating how new technologies will reshape labour markets, occupations and skill requirements.* 2017. <http://www.monte.nsw.edu.au/files/2615/2220/7017/The-Future-of-Work-in-Australia-analytical-report11.pdf>

11. *The Future of Work in India.* 2018 [https://www.researchgate.net/publication/367521004\\_THE\\_FUTURE\\_OF\\_WORK\\_AND\\_INDIA](https://www.researchgate.net/publication/367521004_THE_FUTURE_OF_WORK_AND_INDIA)



УДК 338.12

ТРИФОНОВ Павел Владимирович  
кандидат экономических наук, доцент  
Департамента менеджмента и инноваций  
ведущий научный сотрудник  
Института финансово-промышленной политики,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
tpv2005@mail.ru

TRIFONOV Pavel Vladimirovich,  
Candidate of Economics, Associate Professor of  
Department of management and innovation,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow,

МАКАРЕНКО Екатерина Дмитриевна  
студент, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации,  
Москва

MAKARENKO Ekaterina Dmitrievna,  
Student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow

## ОЦЕНКА УРОВНЯ РАЗВИТИЯ КОНКУРЕНЦИИ НА ПРИОРИТЕТНЫХ ТОВАРНЫХ РЫНКА В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

*Аннотация.* В статье рассмотрены изменения уровня конкуренции в России за последние три года. Приведены результаты опросов предпринимателей, а также экспертные оценки изменений уровня конкуренции на внутреннем рынке. Сделаны выводы о важнейших факторах, которые препятствуют развитию конкуренции и, напротив, стимулируют повышение её уровня. Дана оценка текущего состояния конкуренции на внутреннем российском рынке и указаны наиболее важные для её повышения сферы. *Ключевые слова:*

конкуренция, внутренний рынок, поддержка производителей, конкурентоспособность, МСП.

### ASSESSMENT OF THE LEVEL OF COMPETITION DEVELOPMENT IN THE PRIORITY COMMODITY MARKETS IN THE RUSSIAN FEDERATION

*Abstract.* The article discusses changes in the level of competition in Russia over the past three years. The results of surveys of entrepreneurs, as well as expert assessments of changes in the level of competition in the domestic market are presented. Conclusions are drawn about the most important factors that hinder the development of competition and, on the contrary, stimulate an increase in its level. The assessment of the current state of competition in the domestic Russian market is given and the areas most important for its improvement are indicated.

*Keywords:* competition, internal market, producer support, competitiveness, SMEs.

Статья написана в рамках НИР по ВТСК – 19 от 2023 года

Высокий уровень конкуренции, наличие конкурентной среды на внутреннем рынке – важнейшие факторы развития и процветания национального бизнеса, расширения ассортимента рынка и повышения качества производимой национальной продукции. В связи с насыщенными событиями, происходившими в последние три года в России и

мире, ужесточением международных экономических санкций, определёнными политическими событиями и изменениями, конкурентная среда в России неизбежно претерпела ряд изменений.

Как в Российской Федерации, так и во всём мире, продолжают происходить динамичные политические события, а также наблюдается довольно быстрый

технический прогресс, что делает актуальным разговор о перспективах конкурентной среды внутри страны. Несмотря на уход многих зарубежных производителей, однозначно нельзя говорить о монополизации российского рынка, однако, нельзя отрицать и существенных изменений в его структуре в связи с этим. Представляется актуальной проблема оценки перспектив развития внутрироссийской конкуренции с учётом изменения структуры внутреннего рынка и неясностью перспектив политической ситуации в ближайшем зарубежье и в общемировом контексте.

В связи с обозначенной проблемой, целью данной работы является оценка перспектив развития конкуренции в России в ближайший год или ближайшие 2-3 года на основе существующих прогнозов и оценок текущего состояния. Для того, чтобы дать такую оценку, необходимо выполнить ряд задач. Во-первых, будет дана оценка уровня конкуренции в России в 2020 году. Во-вторых, будет проведён анализ антимонопольных мер, существующих в российской практике. Наконец, будет оценена текущая ситуация и дан прогноз на ближайшие 1–3 года.

В 2019 году наблюдался резкий рост уровня конкуренции на российском рынке. Однако уже в 2020 году опросы бизнеса показали, что конкурентность внутреннего рынка снизилась. Это относится не ко всем сферам российской экономики. Наибольшее снижение конкуренции наблюдалось в сфере деревообрабатывающей промышленности, в производстве неметаллических изделий и стройматериалов [4].

В 2020 году на снижение конкуренции в России повлияли как внешние, так и внутренние факторы. В первую очередь, речь идёт о распространении коронавирусной инфекции, которая поставила на паузу многие процессы международной торговли и фактически “парализовала” экономику стран на несколько месяцев. Согласно докладу Федеральной антимонопольной службы Российской Федерации, по итогам 2020 года Валовой Внутренний Продукт страны снизился чуть более, чем на 3%. Это довольно значительный показатель, однако его нельзя сравнить с падением во время кризиса 2008-2009 гг., когда ВВП страны всего за год упал почти на 8% [2, с. 6]. Тем не менее, отдельные отрасли экономики пострадали достаточно сильно. Существенный урон был нанесён нефтяной промышленности, так как многие торговые процессы были заморожены на несколько месяцев.

Помимо нефтяной промышленности, убытки потерпели и многие другие сферы, где важным звеном во всём бизнес-процессе является именно человек. Так, от пандемии сильно пострадала транспортная сфера, вся сфера услуг, туристическая отрасль терпела одни из самых масштабных убытков, которые тянулись вплоть до 2022-2023 года, пока не были окончательно отменены коронавирусные ограничения. Вместе с тем, были и отрасли промышленности, в которых по итогам непростого 2020 года наблюдался рост. Это всё, что связано с производством защитной одежды и масок, антисептических средств, а также доставкой еды, производством различных упаковочных материалов. Однако негативный эффект для экономики тяжело переоценить.

Вместе с тем, не почувствовали существенного снижения конкуренции производители в таких отраслях, как здравоохранение, социальные услуги, а также культура и спорт. Кроме того, тенденцией последних лет стало увеличение конкуренции в сфере пищевой промышленности, образовательных услуг, металлургии и др. Что интересно, рост числа конкурентов связан с выходом на рынок именно новых российских производителей [1, с. 10]. Однако существует и ряд ограничений для повышения конкуренции на российском рынке, которые отмечали производители в 2020 году. Среди основных факторов названы высокие налоги на бизнес, коррупция в органах, связанных с обеспечением и регистрацией предпринимательской деятельности, наличие довольно значительного теневого сектора, среди крупных и средних производителей также добавляется такой фактор как давление доминирующего на рынке игрока (характерно для транспортной, энергетической отрасли и ряда других) [5, с. 11].

Таким образом, ситуация на конец 2020 года оказалась неоднозначной. Конкуренция в ряде сфер экономики снизилась значительно, в то время как другие отрасли не пострадали. Однако нельзя отрицать наличие определённых проблем, которые необходимо решать, в том числе, при вмешательстве государства.

После периода “затишья”, вызванного пандемией, российский рынок начал “оживать” по мере снятия внутренних и международных коронавирусных ограничений. Однако новым фактором снижения конкуренции стало начало СВО в феврале 2022 года. Геополитические события привели к уходу множества иностранных компаний с российского рынка, а на

продукцию тех, кто остался, довольно существенно возросли цены. Все эти факторы явно не стали благоприятными для развития конкуренции [4].

Государство предприняло целый пакет мер, которые должны были сберечь конкуренцию на внутреннем рынке именно за счёт поддержки существующих отечественных производителей и тех, кто только собирается выйти на рынок. Был принят целый ряд льгот для российского бизнеса, который намеревается работать в области импортозамещения в самых различных сферах: от продовольствия до производства оборудования и медицинских препаратов [6, с. 74].

Если оценивать ситуацию по отраслям, то формируется довольно “пёстрая” картина. Так, в сфере торговли топливом, в металлургии наблюдается рост конкуренции за счёт перенаправления продукции на внутренний рынок. При этом, пожалуй, наибольшее снижение конкуренции наблюдается в лёгкой промышленности, в том числе, в производстве и торговле одеждой. Продукция российских производителей зачастую не отвечает запросам массового потребителя, часто является более дорогой, чем та, которую предоставляли крупные западные компании. Падает конкуренция и в сфере производства высокотехнологичного оборудования, медикаментов, электроники. Вместе с тем, почти не пострадала пищевая промышленность, так как продовольственные санкции действуют с 2014 года. За это время данная сфера довольно успешно адаптировалась под потребности потребителя [3].

Таким образом, можно констатировать противоречивую, но сдержанно оптимистичную картину. Российский рынок претерпел снижение конкуренции в 2020-2021 году в связи с пандемией коронавируса, от которой, однако, ряд отраслей экономики всё же выиграл. После некоторого периода восстановления вновь последовало падение конкуренции, связанное с событиями 2022-2023 гг. Вместе с определёнными

негативными событиями наблюдается и позитивная динамика. Она связана с пересмотром отношений государства, представленного органами ФАС, и бизнеса, внедрением множества мер поддержки бизнеса, снижением барьеров для входа новых предприятий на российский рынок. Однако необходимо констатировать, что наблюдается целый ряд проблем, которые могут стать точками роста именно при грамотной политике государства.

*Список источников:*

1. Демченко С.К. Социально-экономическая система страны и проблемы ее эффективности // *Вопросы экономической теории. Макроэкономика.* – 2019 – №1. – С. 87–88.
2. ДОКЛАД о состоянии конкуренции в Российской Федерации за 2020 год // ФАС РФ. – Москва, 2021. – 511 стр.
3. Как уход Nike, Apple, Ford и других брендов повлиял на конкуренцию в России // [Электронный ресурс] URL: <https://www.vedomosti.ru/economics/articles/2023/05/18/975581-kak-uhod-nike-apple-i-drugih-brendov-povliyal-na-konkurenciyu-v-rossii> (Дата обращения: 08.06.2023)
4. Конкуренты измельчали, но обозлились // [Электронный ресурс] URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5873578> (Дата обращения: 08.06.2023)
5. Оценка состояния конкурентной среды в России // Аналитический центр при Правительстве Российской Федерации. – Москва, 2020. – 24 стр.
6. Смоленская С. В. Эволюция конкурентной политики в российской федерации // *Вестник УлГТУ*, 2021. – №4 (96). – стр. 73–76.
7. ФАС России подвела итоги работы в 2022 г. // [Электронный ресурс] URL: <https://cljournal.ru/news/24755/> (Дата обращения: 08.06.2023)
8. Федеральный закон от 26.07.2006 № 135-ФЗ (ред. от 17.02.2021) «О защите конкуренции» // *Российская газета.* – № 162. – 27.07.2006.

УДК 332

УХТОМСКИЙ Владислав Андреевич,  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
skat3332@gmail.com

UKHTOMSKY Vladislav Andreevich,  
Student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

БЫЧ Елена Ивановна,  
ст. преподаватель  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
kovaleva\_le72@mail.ru

BYCH Elena Ivanovna,  
Senior teacher  
Financial University  
under the Government of the Russian Federation,  
Moscow

## МОДЕЛИ ОЦЕНКИ РЕГИОНАЛЬНЫХ РИСКОВ

*Аннотация. В данной статье исследуются региональные риски экономики, их классификация, методы оценки и модели. Рассматривается применение моделей Value-at-Risk (VaR) и Conditional Value-at-Risk (CVaR) для количественной оценки рисков регионов. Анализируются примеры региональных рисков и их влияние на экономику, а также обсуждаются недостатки существующих моделей и предлагается улучшенная модель для анализа региональных рисков.*

*Ключевые слова: региональные риски, экономика, классификация, оценка рисков, модели.*

722

### MODELS FOR REGIONAL RISK ASSESSMENT

*Abstract. This paper examines regional risks of the economy, their classification, assessment methods and models. The application of Value-at-Risk (VaR) and Conditional Value-at-Risk (CVaR) models for quantitative assessment of regional risks is considered. Examples of regional risks and their impact on the economy are analyzed, the shortcomings of existing models are discussed and an improved model for analyzing regional risks is proposed.*

*Keywords: regional risks, economy, classification, risk assessment, models.*

Экономическое развитие любой страны не является единообразным и прямолинейным процессом. Это сложная система, которая состоит из различных регионов со своими уникальными характеристиками, влияющими на общую картину экономического состояния. В свете этого важно понимать, что региональные риски играют важную роль в формировании общей экономической ситуации.

Региональные риски в экономике – это потенциальные угрозы для экономического развития конкретного региона, возникающие из-за внешних и внутренних факторов, таких как политическая нестабильность, социальные проблемы, неблагоприятные изменения в экологической ситуации, а также экономические факторы, включая инфляцию, безработицу и другие [3].

Влияние этих рисков может быть огромным, приводя к снижению инвестиций, ухудшению социального благополучия населения, а также к потере

конкурентоспособности на рынке. В то же время, управление этими рисками может стать ключевым фактором успеха в экономическом развитии региона.

Региональные риски представляют собой важный элемент анализа в области региональной экономики. Их классификация основана на характере и происхождении этих рисков, что позволяет более точно понять их природу и способы управления ими. Далее представлена основная классификация региональных рисков, разделенная на четыре категории.

Первой категорией являются экономические риски. Они возникают из-за изменений в экономической ситуации или экономической политике, которые могут неблагоприятно сказаться на экономическом развитии региона. Это включает в себя риски, связанные с инфляцией, безработицей, снижением производительности, непредсказуемыми изменениями в бизнес-среде и оттоком капитала. Кроме того, глобальные экономические факторы, такие как измене-

ния в мировых ценах на ключевые товары и услуги, также могут повлиять на региональную экономику и создать дополнительные риски.

Вторая категория – политические риски. Они связаны с возможной политической нестабильностью или изменением политического курса. Это включает в себя неопределенность в отношении будущего политического курса, коррупцию, войны и конфликты, а также нарушение прав и свобод граждан. Политические риски могут серьезно подорвать инвестиционный климат в регионе и вызвать отток капитала.

Третья категория относится к социальным рискам. Эти риски связаны с изменениями в социальной структуре и социальных условиях в регионе. Они могут включать в себя такие факторы, как уровень образования и квалификации рабочей силы, уровень здравоохранения, социальное неравенство, миграция и демографические проблемы. Негативные изменения в этих областях могут привести к ухудшению социального благополучия и, как следствие, к снижению экономической активности.

Четвертая категория рисков – это экологические риски. Они могут возникнуть из-за негативных изменений в состоянии окружающей среды региона, включая изменения климата, загрязнение окружающей среды и потерю биоразнообразия. Эти риски могут повлиять на экономическую деятельность, здоровье населения и качество жизни, и в долгосрочной перспективе могут существенно угрожать устойчивому развитию региона [1].

Оценка региональных рисков – это сложный процесс, требующий использования различных методов и подходов. При оценке региональных рисков могут использоваться как количественные, так и качественные методы, а также комбинированные подходы. Передача результатов оценки рисков в принимаемые решения требует общего понимания этих методов, а также их возможностей и ограничений [4].

Количественные методы оценки региональных рисков обычно основаны на статистическом анализе данных и используют числовые показатели для определения вероятности и последствий риска. Они включают такие подходы, как эконометрическое моделирование, анализ чувствительности и моделирование сценариев. Эти методы могут быть эффективно использованы для оценки рисков, которые могут быть измерены и прогнозированы с достаточной степенью точности.

Например, в рамках эконометрического моделирования могут быть разработаны модели, описывающие отношения между различными экономическими показателями и рисками. Эти модели могут затем использоваться для прогнозирования возможного влияния рисков на экономическое развитие региона. Анализ чувствительности позволяет определить, насколько сильно изменение одного или нескольких параметров может повлиять на результаты. Моделирование сценариев позволяет оценить возможные последствия рисков в различных условиях и обстоятельствах [4].

Тем не менее, не все риски могут быть адекватно оценены количественными методами. В некоторых случаях, особенно когда речь идет о новых или сложно предсказуемых рисках, могут быть использованы качественные методы. Качественные методы оценки рисков включают в себя экспертные оценки, анализ связей и взаимодействий, анализ сценариев и другие методы, которые не основаны на строгих числовых показателях.

Экспертные оценки, например, могут быть использованы для оценки рисков, которые сложно измерить или предсказать. Это может включать оценку влияния политических рисков, социальных изменений или рисков, связанных с изменением климата. Экспертные оценки могут быть основаны на мнениях и опыте экспертов в данной области, а также на их понимании текущей ситуации и возможных тенденций в будущем.

Анализ связей и взаимодействий позволяет учесть сложные взаимосвязи между различными факторами и рисками. Это может быть особенно важно в ситуациях, когда различные риски могут взаимодействовать друг с другом или когда влияние одного риска может зависеть от других факторов [5].

Наконец, комбинированные подходы могут объединять элементы количественных и качественных методов для оценки рисков. Например, можно использовать экспертные оценки для идентификации и первоначальной оценки рисков, а затем применить количественные методы для детального анализа и прогнозирования этих рисков.

Рассмотрим две основные модели оценки региональных рисков: модель мультифакторного анализа и стохастическую модель.

Модель мультифакторного анализа представляет собой количественный подход к оценке региональных рисков, который анализирует различные фак-

торы (экономические, социальные, политические), чтобы определить их влияние на регион. Каждый фактор получает весовой коэффициент в зависимости от его значимости, а затем суммируются для получения общего индекса риска. Однако, проблема данной модели заключается в том, что она не учитывает межфакторные взаимосвязи и изменчивость весовых коэффициентов во времени.

Стохастическая модель использует вероятностные распределения для определения рисков. Это позволяет учесть случайность и неопределенность, которые являются важными факторами при оценке региональных рисков. Однако, стохастическая модель также имеет свои недостатки, такие как сложность в применении и трудности с интерпретацией результатов.

Улучшенная модель оценки региональных рисков могла бы учесть недостатки этих двух подходов. Она могла бы включать в себя как мультифакторный анализ, так и стохастическую модель, а также учитывать динамические изменения и межфакторные взаимосвязи.

Для расчета модели региональных рисков можно использовать различные методы и модели, включая Value-at-Risk, Conditional Value-at-Risk, GARCH (Generalized Autoregressive Conditional Heteroskedasticity) и множественную регрессию. Каждая из этих моделей имеет свои особенности и недостатки [5].

Метод Value-at-Risk широко используется для оценки рисков и прогнозирования потерь в различных сферах. Он определяет максимальную потенциальную потерю с заданным уровнем вероятности в определенный период времени. Расчет VaR основывается на исторических данных или статистических методах. Недостатком VaR является его ограничение в учете экстремальных событий, так как модель может недостаточно учитывать редкие, но значительные потери [4].

Модель Conditional Value-at-Risk (далее – CvaR), также известная как «Ожидаемые потери при превышении», является дополнением к VaR и учитывает среднюю величину потерь в случае превышения уровня VaR. CvaR предоставляет более полную информацию о потенциальных потерях и позволяет более точно оценить риски. Однако, расчет может быть более сложным и требовать дополнительных данных.

Модель GARCH используется для моделирования и прогнозирования волатильности финансовых

временных рядов. Она учитывает изменчивость и корреляцию в данных и может быть полезной для анализа рисков в регионах. Недостатком модели GARCH является то, что она основана на предположениях о распределении данных, которые могут быть нарушены в реальных условиях [4].

Модель множественной регрессии может быть полезной для анализа влияния различных факторов на региональные риски. Она позволяет определить значимость и взаимосвязь между различными переменными и рисками. Однако, для успешного применения модели множественной регрессии необходимы качественные и надежные данные, что может быть сложно в случае региональных анализов.

В контексте регионального риска в РФ, могут быть использованы дополнительные модели, такие как модель PESTEL (анализ политическо-экономических, социальных, технологических, экологических и правовых факторов), которая может быть полезной для оценки широкого спектра внешних рисков.

Тем не менее, стоит отметить следующие недостатки PESTEL: модель обеспечивает всеобъемлющий анализ, она может быть субъективной из-за трудностей в оценке и количественной оценке каждого из этих факторов. Кроме того, она может не учесть специфические региональные риски или особенности.

Если говорить о том, какую модель лучше использовать для анализа региональных рисков в РФ, то ответ во многом зависит от конкретного контекста и целей анализа. Важно использовать комбинацию различных подходов и инструментов для получения наиболее полного и точного изображения рисков. Возможно, стоит применить комплексный подход, сочетающий количественные методы, такие как VaR или CVaR, с качественными методами, такими как PESTEL. Это позволит учесть как непосредственные финансовые риски, так и более широкий контекст внешних факторов.

Классификация региональных рисков помогает систематизировать различные факторы риска, такие как политическая нестабильность, экономические изменения, социальные проблемы и экологические катастрофы. Это позволяет более точно и объективно оценить риски, с которыми сталкиваются регионы.

В анализе региональных рисков широко используются методы оценки, такие как Value-at-Risk и Conditional Value-at-Risk. Они позволяют количественно оценить потенциальные потери и рассчитать вероятность их превышения. Однако, эти модели

имеют ограничения, такие как неучет хвостовых рисков и зависимость от доступности и достоверности данных.

При анализе рисков регионов в РФ рекомендуется использовать комбинацию различных моделей и подходов. Важно учитывать специфические особенности регионов и контекст, в котором они функционируют. Кроме того, помимо количественных моделей, качественные методы анализа, такие как PESTEL, могут предоставить ценную информацию о внешних факторах, влияющих на региональные риски.

В заключение, анализ региональных рисков является важным инструментом для разработки стратегий и политик экономического развития регионов. Комбинация количественных и качественных подходов позволяет получить более полное представление о рисках и принимать информированные решения для снижения потенциальных негативных последствий на экономику регионов.

*Список источников:*

1. Чодри, Е.С. Модель изучения регионального регуляторного инвестиционного риска / Е.С. Чодри, С.О. Голубчин // Финансовая экономика. – 2018. – № 5. – С. 627-631. – EDN YVJWCD.
2. Горохова, Д.В. Риск-контроллинг в системе управления бюджетными рисками / Д.В. Горохова // Контроллинг. – 2022. – № 1(83). – С. 8-17. – EDN IAJSEW.
3. Сухова, А.Ю. Характеристика бюджетных рисков: сущность, актуальные подходы и место в системе финансовых рисков / А.Ю. Сухова // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2022. – № 5-2. – С. 267–274. – DOI 10.17513/vaael.2207. – EDN EWDVIR.
4. Паздникова Наталья Павловна Консолидированная экспресс-оценка бюджетных рисков региона // Вестник евразийской науки. 2015. №3 (28). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/konsolidirovannaya-ekspress-otsenka-byudzhetnyh-riskov-regiona> (дата обращения: 29.05.2023).
5. Васюнина М.Л. Об управлении бюджетными рисками // Финансы и кредит. 2017. №40 (760). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ob-upravlenii-byudzhetnymi-riskami> (дата обращения: 29.05.2023).



УДК 338.45

ФЕДОРОВА Лидия Анатольевна,  
доктор экономических наук,  
профессор кафедры «Прикладная экономика»,  
ВШППиП «Российский университет дружбы  
народов», Москва  
laf2006@yandex.ru

FEDOROVA Lidiya Anatolevna,  
Doctor of Economics,  
Professor of the Department of «Applied Economics»,  
«Peoples' Friendship University of Russia», Moscow

ГУЛЬТЯЕВ Алексей Викторович,  
студент ВШППиП «Российский университет  
дружбы народов», Москва  
gultalexey@gmail.com

GULTIAEV Aleksei Viktorovich  
Student of «Peoples' Friendship University of Russia»,  
Moscow

## АНАЛИЗ ПОЛОЖЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ РАКЕТНО-КОСМИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ НА МИРОВОМ РЫНКЕ

ИСПОЛЬЗОВАНА ИНФОРМАЦИЯ ИЗ ОТКРЫТЫХ ИСТОЧНИКОВ

*Аннотация.* В статье рассмотрено состояние предприятий ракетно-космической отрасли Российской Федерации за последние несколько лет на примере Госкорпорации «Роскосмос». Приведена статистика космических запусков по странам за последние 10 лет. Проведён PEST-анализ и анализ инновационного потенциала, как конкурентоспособности ГК «Роскосмос» среди предприятий РКО на мировом рынке b2b. Намечены пути повышения конкурентоспособности предприятий РКО РФ.

*Ключевые слова:* ракетно-космическая отрасль, предприятий РКО, конкурентоспособность, инновационный потенциал, мировом рынке b2b.

ANALYSIS OF THE POSITION OF THE ENTERPRISES OF THE ROCKET AND SPACE INDUSTRY OF THE RUSSIAN FEDERATION ON THE WORLD MARKET

*Abstract.* The article discusses the state of the enterprises of the rocket and space industry of the Russian Federation over the past few years on the example of the State Space Corporation «Roscosmos». The statistics of space launches by country over the past 10 years are given. A PEST-analysis and analysis of the innovative potential as the competitiveness of the State Space Corporation «Roscosmos» among the enterprises of the rocket and space industry in the global b2b market was carried out. The ways of increasing the competitiveness of enterprises of the rocket and space industry of the Russian Federation are outlined.

*Keywords:* rocket and space industry, RKO enterprises, competitiveness, innovation potential, global b2b market.

В качестве предприятия ракетно-космической отрасли (РКО) рассмотрим Госкорпорацию «Роскосмос» (далее ГК «Роскосмос»), представляющую Российскую Федерацию на мировом рынке b2b.

ГК «Роскосмос» – российская корпорация, управляющая космической отраслью страны, созданная в 2015 году путём преобразования Федерального космического агентства «Роскосмос» [1]. ГК «Роскосмос» осуществляет функции по обеспечению реализации государственной политики и правовому регулированию, оказанию государственных услуг и управлению государственным имуществом в сфере космической деятельности.

Основными направлениями деятельности корпорации являются: пилотируемая космонавтика, исследование планет, изучение Солнца, астрофизика и создание искусственных спутников Земли.

Средняя пятилетняя успешность пусков составляет 98 % (по состоянию на середину 2022 г.) и соответствует контрольному уровню, установленному стратегией развития ГК «Роскосмос» до 2025 г. [4]. Всего за последние 5 лет ГК «Роскосмос» провела 95 пусков ракет космического назначения. Из них:

- в 2019 – 25 пусков;
- в 2020 – 17 пусков;
- в 2021 – 25 пусков;

- в 2022 – 22 пуска;
- в 2023 (в первом квартале) – 6 пусков.

По состоянию на начало октября 2021г. орбитальная группировка российских спутников навигационного, научного и социально-экономического назначения насчитывает более 160 космических аппаратов 2021 г. [5], из которых не менее 64 являются аппаратами военного назначения (по данным на конец 2019 г.) [6].

В отрасли работают порядка 170,5 тыс. человек.

#### 1. Финансовые показатели [7, 8]:

- валовая прибыль:
- 8,56 млрд рублей в 2017 г.;
- 19,227 млрд рублей по итогам 2018 г.;

#### 2. выручка:

- 26,99 млрд рублей в 2017 г.;
- 32,27 млрд рублей по итогам 2018 г.;

#### 3. чистая прибыль:

- 4,19 млрд рублей в 2017 г.;
- 9,7 млрд рублей в 2018 г.;
- 12,5 млрд рублей в 2019 г.;
- 292,6 млн рублей в 2020 г.

Безаварийность позволила ГК «Роскосмос» сэкономить на страховании запусков космических аппаратов за период 2019-2020 гг. более чем на 450 млн рублей по сравнению с тарифами, действовав-

шими в 2018 г. [9]. Позднее первый заместитель генерального директора ГК «Роскосмос» по экономике и финансам Максим Овчинников сообщил, что пересмотр страховой деятельности позволил Роскосмосу сэкономить 800 млн рублей за три года за счет безаварийных пусков [10].

Согласно данным заседания экспертного совета коллегии военно-промышленной комиссии РФ, в марте 2017 года ГК «Роскосмос» прогнозировала рост доли выручки на мировом доступном рынке к 2020 г. с 4,8 % до 5,5 %, к 2025 г. – до 8,3 %, к 2030 г. – до 9,5 %.

К сожалению, несмотря на всё вышесказанное, по данным AviaStat.ru от 15 февраля 2021 г. по мнению академика Российской академии космонавтики им. Циолковского Сергея Баскова, доля России в мировой космической экономике не превышает 1,5 %.

Внутренние проблемы также усугубляют положение РФ по обеспечению требуемого уровня конкурентоспособности в сфере космических услуг. Так в начале 2018г. Генеральный директор ГК «Роскосмос» Дмитрий Рогозин заявил о тяжелом экономическом положении некоторых предприятий ГК «Роскосмос», а уже в конце того же года он объявил, что 87 % производственного оборудования



Рис. 1. Орбитальные запуски 2021 года

Табл. 1. Статистика космических запусков по странам за последние 10 лет (1-я пятилетка)

Год	Всего			Россия			США			Китай			Европа			Япония			Индия			Другие		
	В	А	ЧА	В	А	ЧА	В	А	ЧА	В	А	ЧА	В	А	ЧА	В	А	ЧА	В	А	ЧА	В	А	ЧА
2012	70	0	1	26			13		1	19			8			2			2			5		2
2013	78	2	0	33	1		19			15	1		5			3			3			2		
2014	90	2	0	36	1		23	1		16			7			4			4			1		
2015	86	5	0	29	3		20	2		19			9			4			4			1		
2016	83	2	1	19	1		22			22	1	1	9			4			4			2		1
Всего	407	11	2	143	6	0	97	3	1	91	2	1	38	0	0	17	0	0	21	0	0	11	1	2
Доля, %	100,0			35,1			23,8			22,4			9,3			4,2			5,2			2,7		
Аварийных, %	2,7			4,2			3,1			2,2			0,0			0,0			0,0			9,1		
Частично аварийных, %	0,5			0,0			1,0			1,1			0,0			0,0			0,0			18,2		
В – пусков всего А – аварийных пусков ЧА – частично аварийных																								

предприятий ГК «Роскосмос» устарело (по данным РИА Новости) [11].

Вместе с тем, по общему количеству орбитальных запусков на конец 2021 г. ГК «Роскосмос» находилась на третьем месте и тем самым занимала 17 % доли этого рынка (см. рис. 1).

При сравнении статистических данных по количеству успешных (без аварийных) орбитальных запусков за период с 2012 по 2016 гг. и с 2017 по 2021 гг. (1-я и 2-я пятилетка) [12, 13], приведённых в таблице 1 и 2 соответственно, ГК «Роскосмос» в 1-ю пятилетку занимала лидирующую позицию, охватывая более 35 % доли рынка, а во 2-ю пятилетку она сместилась на 3 места, охватывая чуть больше 20 % доли рынка, уступив место первенства Китаю.

В условиях быстроменяющейся внешней среды, пожалуй, единственным способом обеспечения устойчивого и высокого темпа развития предприятий РКО, повышения уровня конкурентоспособности производимой ими продукции стоит рассматривать их инновационное развитие. При этом, непрерывность инновационного развития предприятий РКО обуславливается постоянно предъявляемыми всё новыми и новыми требованиями к организации, содержанию, инструментам и форме инновационной деятельности, к которым относится инновационный потенциал.

Для предприятий РКО инновационный потенциал представляет собой [2, 3]:

- научно-технический задел разработок;
- высококвалифицированный персонал;
- развитую материально-техническую базу для проведения отработки и испытаний при производстве ракетно-космической техники;
- современную систему управления инновационной деятельностью;
- способность разрабатывать и производить перспективную ракетно-космическую технику, заключающаяся в наличии требуемых для этого компетенций в области проведения исследований, проектных и конструкторских работ, технологических работ;

Табл. 2. Статистика космических запусков по странам за последние 10 лет (2-я пятилетка)

Год	Всего			Россия			США			Китай			Европа			Япония			Индия			Другие					
	В	А	ЧА	В	А	ЧА	В	А	ЧА	В	А	ЧА	В	А	ЧА	В	А	ЧА	В	А	ЧА	В	А	ЧА			
2017	89	5	1	21	2		29			18	1	1	9			7	1		5	1		3	2				
2018	111	2	1	20	1		31			39	1		8		1	6			7			3					
2019	94	3	0	25			21			34	2		6	1		2			6			8	2				
2020	104	8	0	17			37	3		39	4		5	1		4			2			10	2				
2021	136	5	1	25			45	2		55	3		6			3			2			9	4				
Всего	534	23	3	108	3	1	163	5	0	185	11	1	34	2	1	22	1	0	22	1	0	33	10	0			
Доля, %	100,0			20,2			30,5			34,6			6,4			4,1			4,1			6,2					
Аварийных, %	4,3			2,8			3,1			5,9			5,9			4,5			4,5			30,3					
Частично аварийных, %	0,6			0,9			0,0			0,5			2,9			0,0			0,0			0,0					

В – пусков всего

А – аварийных пусков

ЧА – частично аварийных

Следует отметить, что развитие инновационного потенциала предприятий РКО необходимо проводить в направлении их адаптации к изменяющимся внешним условиям, обеспечения требуемого уровня конкурентоспособности, решения стратегических задач по производству высокотехнологичной продукции гражданского и военного назначения, а также созданию перспективных образцов ракетно-космической техники.

Для анализа инновационного потенциала, как конкурентоспособности ГК «Роскосмос» среди предприятий РКО на мировом рынке b2b, был проведено следующее:

- Сформулированы основные определяющие факторы конкурентоспособности;
- Выделены основные конкуренты;
- Проведена оценка в соответствии с выделенными факторами.

Результаты анализа инновационного потенциала, как конкурентоспособности ГК «Роскосмос» среди предприятий РКО на мировом рынке b2b, приведены в табл. 3.

Исходя из вышеприведённой табл. 3 листа конкурентоспособности в космической отрасли на мировом рынке в сфере космических услуг в отношении ГК «Роскосмос», представляющей РФ, можно сделать следующие выводы:

- Наличие проблем с финансированием. Возможно, при увеличении финансирования в 3 раза РФ обгонит Китай, а увеличив финансирование в 9 раз – станет неоспоримым лидером во всей космической отрасли;
- Высокий уровень конкуренции создания инновационных технологий, вызванный труднодоступностью электронной компонентной базы и дефиците квалифицированных специалистов;
- «Заданность» нормативно-правовыми документами, в том числе существенно затрудняющими привлечение частных компаний.

Также был проведён PEST-анализ, в рамках которого были выделены основные политико-правовые, экономические, социально-культурные, технологические факторы внешней среды, определяющие макросреду ГК «Роскос-

Табл. 3. Лист конкурентоспособности

№	Факторы конкурентоспособности	Предприятия РКО			
		ГК «Роскосмос»	NASA	ESA	CNSA
1	Объем бюджета	2,3 млрд \$	21 млрд \$	4,5 млрд \$	6 млрд \$
2	Количество успешных космических запусков	24	43	6	52
3	Позиции в пилотируемой космонавтике	2	1	–	–
4	Доля производимых спутников	2 %	60 %	25 %	5 %

Табл. 4. PEST-анализ ГК «Роскосмос»

Политико-правовые факторы	Экономические факторы
<p>Регламент радиосвязи Международного союза электросвязи (PP МСЭ), распределяющий радиочастоты по радиослужбам для каждого из трёх районов МСЭ.</p> <p>PP МСЭ пересматривается один раз в три-четыре года на Всемирных конференциях радиосвязи, очередная из которых состоится в 2023 г.</p> <p>Контроль военного представителя, требования ФСБ и Положения РК-11-КТ (Положение о порядке создания, производства и эксплуатации космических комплексов)</p>	<p>Недостаточный уровень финансирования со стороны государства и инвесторов</p> <p>Курс рубля к доллару, сказывающийся на стоимости разработки аппаратуры и на конечную стоимость предоставляемой продукции/услуги.</p>
Социально-культурные факторы	Технологические факторы
<p>Низкий уровень патриотизма</p> <p>Снижение желания следовать девизу «Быстрее, сильнее и выше» под давлением конкурентов.</p> <p>Низкий уровень информирования среди населения. Например, о навигационной системе GPS, знают почти во всём мире. В то же время о навигационной системе ГЛОНАСС знают немногие, и это при том, что обе системы были полностью развернуты в 1995г.</p> <p>Нехватка квалифицированных кадров, вызванная недостаточным уровнем финансирования.</p>	<p>Высокий уровень конкуренции создания инновационных технологий</p> <p>Труднодоступность электронной компонентной базы.</p>

мос» и оказывающие влияние на ее деятельность. Результаты анализа приведены в табл. 4.

Также ухудшает обстановку введение западными странами санкций против РФ. Особенно ощутимо это негативное влияние в проведении политики импортозамещения.

Исходя из вышеописанной непростой ситуации в РКО на международном рынке, для обеспечения требуемого конкурентного уровня и темпа развития предприятий РКО РФ необходимо провести большой комплекс мероприятий разного уровня. К ним также можно отнести программно-целевое планирование и реинжиниринг бизнес-процессов при запуске новых жизненных циклов изделий РКО, а также развитию общего подхода к жизненным циклам существующих и вновь запускаемых жизненных циклов изделий РКО.

#### Список источников:

##### НОРМАТИВНО ПРАВОВЫЕ АКТЫ

1. Федеральное закон от 13 июля 2015 г. N 215-ФЗ «О Государственной корпорации по космической деятельности «Роскосмос»

##### НАУЧНАЯ И УЧЕБНАЯ ЛИТЕРАТУРА ПО ТЕМЕ

2. Беляков Г.П., Еремеева С.В. Инновационный потенциал наукоёмкого предприятия ракетно-космической промышленности и его оценка // *Фундаментальные исследования*. 2014. № 12, ч. 11. С. 2398–2402.

3. Беляков Г.П., Еремеева С.В. Понятие и сущность инновационного потенциала наукоёмкого предприятия ракетно-космической промышленности // *Теория и практика общественного развития*. 2013. № 11. С. 216–219

## ЭЛЕКТРОННЫЕ РЕСУРСЫ

4. В Роскосмосе рассказали, что средняя пятилетняя успешность пусков достигла 97% [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://tass.ru/kosmos/10382549/> (дата обращения 30.04.2023)
5. В Минобороны рассказали о российской орбитальной группировке спутников [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ria.ru/20211004/sputniki-1752916654.html/> (дата обращения 30.04.2023)
6. Рогозин рассказал о российской орбитальной группировке [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ria.ru/20210305/rogozin-1600083375.html/> (дата обращения 30.04.2023)
7. Роскосмос сообщил о падении прибыли в 42 раза [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ria.ru/20210930/roskosmos-1752535932.html/> (дата обращения 30.04.2023)
8. Роскосмос увеличил чистую прибыль за 2018 год более чем вдвое [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://tass.ru/ekonomika/6759436/> (дата обращения 30.04.2022)
9. Безаварийность позволила Роскосмосу сэкономить 450 млн рублей на страховании пусков [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://tass.ru/kosmos/12267405/> (дата обращения 30.04.2023)
10. Пересмотр страховой деятельности позволил Роскосмосу сэкономить 800 млн рублей за три года [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://tass.ru/ekonomika/12764067/> (дата обращения 30.04.2023)
11. Россия: лидерство в космосе уходит в прошлое (Eurasianet, США) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://inosmi.ru/20191015/246031811.html/> (дата обращения 30.04.2023)
12. Список космических запусков [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://ru.wikipedia.org/wiki/Список\\_космических\\_запусков/](https://ru.wikipedia.org/wiki/Список_космических_запусков/) (дата обращения 30.04.2023)
13. Список космических запусков в 2021 году [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://ru.wikipedia.org/wiki/Список\\_космических\\_запусков\\_в\\_2021\\_году/](https://ru.wikipedia.org/wiki/Список_космических_запусков_в_2021_году/) (дата обращения 30.04.2023)

УДК 35.071.1

ФИЛИПОВА Дарья Дмитриевна \*,  
студент,  
Московский Государственный Лингвистический  
Университет, Москва  
dfilippovaaa@mail.ru

FILIPPOVA Daria Dmitrievna,  
Student,  
Moscow State Linguistic University,  
Moscow

## ИНИЦИАТИВА СОВЕТСКОГО ПРАВИТЕЛЬСТВА ПО ОСУЩЕСТВЛЕНИЮ СУДА НАД НАЦИСТСКИМИ ПРЕСТУПНИКАМИ И ЕЕ ВОПЛОЩЕНИЕ В РЕШЕНИЯХ НЮРНБЕРГСКОГО ПРОЦЕССА

*Аннотация. В данной статье анализируется инициатива советского правительства в проведении судебного процесса над нацистскими преступниками и ее отражение в решениях, принятых в ходе Нюрнбергского процесса. Автор обращает внимание на важную роль Советского Союза в привлечении нацистских военных и политических лидеров к суду после Второй мировой войны. В статье рассматривается формирование комиссии по расследованию военных преступлений в ходе Великой отечественной войны в СССР, арест подозреваемых лиц, одобрение инициативы руководства СССР странами-союзницами. Также освещена структура Нюрнбергского процесса и его историческое значение в закреплении принципов международного права относительно военных преступлений.*

*Ключевые слова: Нюрнбергский процесс, СССР, Международный военный трибунал, страны-союзницы, преступления против мира и человечности, справедливость.*

### THE INITIATIVE OF THE SOVIET GOVERNMENT FOR TRIALS AGAINST NAZIS AND ITS IMPLEMENTATION IN THE DECISIONS OF THE NUREMBERG TRIALS

*Abstract. In this article the author examines the USSR's initiative in the Nuremberg Trials, offering insightful analysis on its historical significance. The article explores the USSR's significant role in the trials, highlighting the formation of a commission in the USSR dedicated to investigating war crimes during World War II. It delves into the dynamic of integration of the initiative and approval from the Allied countries. Additionally, the article provides a comprehensive overview of the structure and proceedings of the International Military Tribunal, shedding light on how the USSR's involvement shaped the outcome of this landmark international legal process.*

*Keywords: Nuremberg Trials, USSR, International Military Tribunal, Allied countries, crimes against peace and humanity, justice.*

---

Вторая мировая война стала самой жестокой и кровопролитной войной за всю историю человечества. За годы войны погибло более 55 миллионов человек. Почти половина всех погибших – мирное население. После окончания войны в 1945 году пе-

ред странами-победительницами встала непростая задача: не оставить безнаказанными лидеров нацистской Германии.

Советское правительство приняло решительные меры для осуществления справедливости в рассмо-

---

[\*Научный руководитель: АДАМСКАЯ Любовь Владимировна, к.соц.н., доц. кафедры «Государственное и муниципальное управление» Финансового университета при Правительстве РФ; adamskaia@yandex.ru  
Scientific supervisor: ADAMSKAIA Ljubov Vladimirovna, D. in Social Sciences, Associate Professor at the Department of State and Municipal Management at the Financial University under the Government of the Russian Federation],



трении судебных дел против главных представителей нацистской власти за все содеянные ими на оккупированных территориях злодеяния, которые невозможно было оставить без наказания. По инициативе Советского правительства в Нюрнберге была создана специальная судебная инстанция для рассмотрения и судебного преследования лиц, обвиняемых в совершении военных преступлений, в ходе заседаний которой были вынесены исторические решения, ставшие точкой отсчета в международном правосудии и подтвердившие принципы, закрепленные в Хартии ООН.

Нюрнбергский процесс начался 20 ноября 1945 года и длился 10 месяцев, по 1 октября 1946 года. Четырьмя странами-победительницами во Второй мировой войне: СССР, США, Великобритания и Франция – для судебного преследования первых лиц нацистской Германии за их преступления против мира и человечности, в том числе за убийства, насилие, принудительный труд и геноцид в городе Нюрнберг был организован Международный военный трибунал.

В связи с этим задачей данной статьи является: подробно рассмотреть роль советского правительства в осуществлении военного трибунала над немецкими преступниками. Для ее реализации будут рассмотрены документы периода Великой отечественной войны, исторический период 1941–1946 годов, а также история создания Нюрнбергского процесса, его цели, ход заседаний и значение суда народов.

Впервые в Советском Союзе инициатива по проведению расследований преступлений, совершенных немецкими захватчиками, возникла уже в 1941–1942 годах. Во время Великой Отечественной войны в СССР было создано множество областных отрядов, которые занимались расследованием преступлений, совершенных немецко-фашистскими захватчиками и их сообщниками, а также установлением ущерба, причиненного регионам и их жителям. В 1941–1942 годах специальные отряды начали собирать материалы о преступлениях германской армии и доказательств к ним. Но работа организаций велась отдельно за неимением четкого плана, что привело бы к неэффективности деятельности в послевоенное время.

Во время войны специальные отряды повлияли на проведение первых судебных процессов над иностранными военными преступниками. Трех немецким офицерам было предъявлено обвинение в участии в массовых убийствах мирных жителей во время

оккупации Харькова и его окрестностей с использованием газовых фургонов. 15–18 декабря 1943 года в городе Харьков Военный трибунал четвертого Украинского фронта рассмотрел дела офицера немецкой контрразведки Лангхельда, командира роты СС Рица и старшего ефрейтора немецкой армии Рецлава и приговорил их к смертной казни через повешение. 19 декабря того же года приговор был приведен в исполнение [1].

Еще до начала коренного перелома в Великой отечественной войне, в июле 1942 года, начальник управления пропаганды и агитации Г.Ф. Александров направил докладные записки секретарям ЦК ВКП(б) Андрееву, А.А., Маленкову, Г.М., Щербакову, А.С. и народному комиссару иностранных дел Молотову, В.М. [2]. В них Г.Ф. Александров подчеркивал необходимость образования Чрезвычайной государственной комиссии при Совнаркоме СССР с предоставлением ей особых полномочий для собирания всех необходимых материалов для расследования преступлений, совершенных немецкими захватчиками на оккупированных территориях.

Уже через три месяца был подготовлен примерный образец будущего постановления ЦК ВКП (б) о создании Комиссии. 2 ноября 1942 года указом ЦК ВКП (б) Комиссия была создана. Внутри Комиссии для работы с документами был создан Секретариат, который состоял из 8 отделов, с ответственным секретарем во главе. В марте 1943 года в регионах были созданы похожие республиканские, краевые и областные организации.

Сталинградская областная комиссия по установлению и расследованию злодеяний немецко-фашистских захватчиков и их сообщников, а также причиненного ущерба гражданам, колхозам, общественным организациям, государственным предприятиям и учреждениям приступила к работе 16 марта 1943 года. Работники комиссии активно собирали свидетельские показания, документы, фотографии и другие материалы, связанные с преступлениями и разрушениями, совершенными немецко-фашистскими войсками. Эти материалы использовались для подготовки обвинительного материала и передавались союзникам для использования в Нюрнбергском процессе.

Благодаря аккумулированным доказательствам от Комиссии и других региональных комиссий, судебные процессы в Нюрнберге имели широкий фактический материал о преступлениях нацистов. Эти

материалы стали основой для обвинений и установления вины военных преступников.

Однако идея проведения международного процесса появилась и получила одобрение стран-союзниц не сразу. Главы государств-союзников выражали желание приговорить военных преступников к смертной казни, не соблюдая процедуры и формальности. В декабре 1942 года премьер-министр Великобритании Уинстон Черчилль на заседании кабинета министров заявил, что лидеры нацистского режима должны быть казнены без суда и следствия[3]. Лидеры стран-союзниц СССР не отрицали возможности полного уничтожения Генштаба Германии, включая все руководящие кадры СС и нацистской партии, вплоть до самых низовых уровней.

Инициатива о проведении международного заседания высказало Советское правительство. По результатам конференции, проходившей в октябре 1943 года, министрами иностранных дел СССР, Великобритании и США в Москве была подписана «Декларация об ответственности гитлеровцев за совершенные зверства». В ней подчеркивалась необходимость проведения суда над главными военными и гражданскими преступниками, ответственными за зверства, совершенные во время войны, защиты жертв войны и обеспечения справедливости через международное судебное преследование главарей нацистской Германии [4].

В феврале 1945 года на Ялтинской конференции главы государств выразили свою готовность к сотрудничеству, взаимопониманию и доверию. Отношение советского руководства к будущему Германии было известно с самого начала войны и вытекало из выступлений советских лидеров. СССР считал недопустимой политику реванша, национального унижения и угнетения. В то же время представители США, Великобритании и Франции заявили о своей решимости предпринять важные шаги для послевоенного устройства мира и побежденной Германии. Одним из них стало привлечение к ответственности военных преступников нацистского режима.

Договоренности СССР, США, Великобритании и Франции о взаимной поддержке в войне против Германии и о послевоенном сотрудничестве по обеспечению мира и безопасности стали предпосылками для возможного проведения международного процесса. Учреждение Организации Объединенных Наций на Вашингтонской конференции в августе-сентябре 1944 года стало важ-

ным этапом для дальнейшей совместной работы государств.

Потсдамская (Берлинская) конференция, проходившая с 17 июля по 2 августа 1945 года, подтвердила намерения советского руководства в отношении международного трибунала [А.С. Орлов и др, 2016, 441 с.]. Основной целью конференции было решение глобальных проблем, связанных с послевоенным устройством мира. На конференции был выдвинут план искоренения германского милитаризма и нацизма, который включал принципы демилитаризации, денацификации и демократизации Германии. В частности, речь шла о судебных разбирательствах над военными преступниками.

Союзниками в июне 1945 года был согласован Устав Международного военного трибунала в ходе совещаний в Лондоне, он содержал положения об организации и юрисдикции. Согласно Уставу, Суд был уполномочен действовать от имени судей, представляющих каждую из союзных стран, выдвигать обвинения лицам, которые, действуя в интересах европейских стран индивидуально или в качестве членов организации, совершили преступления против мира, военные преступления и преступления против человечности, а также выносить приговор.

Арест подозреваемых лиц и их передача на международный суд в Нюрнберге являлись важной частью инициативы советского правительства по осуществлению суда над нацистскими преступниками. Арест подозреваемых лиц осуществлялся с использованием различных оперативных методов и силовых мер, чтобы обеспечить их представление перед судом. Подозреваемые лица были задержаны и отправлены в Нюрнберг. Процесс передачи подозреваемых Международному военному трибуналу был необходим для обеспечения объективности и независимости судебного разбирательства.

Комитет трибунала занимался предъявлением обвинения правящей элите Германии, а также слушанием дел, сопоставлением фактов согласно речам обвинителей, обвиняемых и свидетелей. Решения принимались исключительно на основе правила большинства. Процесс сочетал в себе процессуальные порядки всех государств, представленных в трибунале. Управление Нюрнбергским процессом осуществлялось международной комиссией, состоящей из представителей США, Великобритании, Франции и СССР. Комиссия определяла правила процесса, в том

числе составляла обвинительный акт и назначала судей.

Международный военный трибунал проделал огромный объем работы в течение 218 дней заседаний. В ходе Нюрнбергского процесса Международный военный трибунал провел 403 открытых слушания, допросил 116 свидетелей, изучил более 300 000 письменных показаний и около 3000 документов.

Инициатива Советского правительства по осуществлению суда над нацистскими преступниками и решения, вынесенные Нюрнбергским процессом, имели неоспоримое значение в установлении справедливости, правосудия и предотвращения безнаказанности за военные немецких военных и гражданских преступников. Советский Союз активно выступал за создание международного трибунала для судебного разбирательства военных преступлений нацистского режима. Он предложил свои знания и опыт в сфере судебного преследования военных преступников, а также предоставил значительное количество материалов и доказательств о преступлениях, совершенных нацистами. Советские прокуроры активно участвовали во всех этапах процесса, представляя обвинение и доказательства вины обвиняемых.

Нюрнбергский процесс стал первым в мировой истории международным судебным процессом, который признал, что лидеры государства могут быть привлечены к ответственности за совершенные преступления. Он также показал, что во время войны и после нее, не существует безнаказанности за преступления, совершенные против гражданского населения и военнопленных.

*Список источников:*

1. Судебный процесс о зверствах немецко-фашистских захватчиков на территории гор. Харькова и Харьковской области в период их временной оккупации. ОГИЗ/ Госполитиздат, 1943 — 95с.
2. Письмо начальника управления пропаганды и агитации ЦК ВКП (б) Г. Ф. Александра... // РГАСПИ (Российский государственный архив социально-политической истории). Ф. 17 (Центральный комитет КПСС).
3. World War II, British War Cabinet War Notebooks. [https://www.paperlessarchives.com/wwii\\_british\\_war\\_cabinet\\_.html](https://www.paperlessarchives.com/wwii_british_war_cabinet_.html) (дата обращения: 21.05.2023).
4. Декларация об ответственности гитлеровцев за совершаемые зверства, принятая на Московской конференции 19-30 октября 1943 г. 1 ноября 1943 г. // АВП РФ (Архив внешней политики Российской Федерации). Копия. Машинописный текст.
5. Орлов, А.С., Георгиев, В.А., Георгиева, Н.Г., Сивохина, Т.А. История России: Учебник. 2-е издание / А.С. Орлов и др. - М.: Проспект, 2016. - 528с.
6. Гофман, И. Д. Нюрнберг предостерегает: Воспоминания телохранителя главного обвинителя от СССР Р. А. Руденко о Нюрнбергском судебном процессе. 2-е издание / И.Д. Гофман - М.:Полтава, 2007. - 376 с.
7. Сахаров, А.Н., Боханов, А.Н., Шестаков, В.А. История России с древнейших времен до наших дней: Учебник / А. Н. Сахаров, А. Н. Боханов, В. А. Шестаков; под ред. А. Н. Сахарова - М.: Оригинал-макет, 2017. - 864 с.

УДК 33.336.2

*ФИРSOVA Ирина Анатольевна,  
доктор экономических наук, кандидат  
педагогических наук, профессор Департамента  
логистики и маркетинга, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
ifirsova@fa.ru*

*FIRSOVA Irina Anatolievna,  
Doctor of Economics,  
Candidate of Pedagogical  
Professor of the Department of  
Logistics and Marketing,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow*

*БОЛАЧЕВ Шамиль Русланович  
студент, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
shamilobolachev@gmail.com*

*BOLACHEV Shamil Puslanjvich,  
Student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow*

## СХЕМЫ ПРОЯВЛЕНИЯ МОШЕННИЧЕСТВА НА СОВРЕМЕННОМ СТРАХОВОМ РЫНКЕ

*Аннотация. В результате развития страхового сектора финансового рынка стали выявляться различные незаконные схемы отъема имущества и/или прав на это имущество. Данный феномен был назван страховым мошенничеством и считается одной из важнейших проблем любого развитого государства. Изучая социально-экономический феномен под названием мошенничество в страховании, автор статьи поставил цель разобраться в ключевых понятиях, которые связаны с темой работы: мошенничество, обман, страхование, их обыденное и научное понимание. Определить факторы их возникновения. Ключевые слова: мошенничество, обман, страхование, их обыденное и научное понимание.*

736

### *SCHEMES OF FRAUD IN THE MODERN INSURANCE MARKET*

*Abstract. As a result of the development of the insurance sector of the financial market, various illegal schemes for the seizure of property and/or rights to this property began to be revealed. This phenomenon has been called insurance fraud and is considered one of the most important problems of any developed state. Studying the socio-economic phenomenon called insurance fraud, the author of the article set out to understand the key concepts that are related to the topic of the work: fraud, deception, insurance, their everyday and scientific understanding. Determine the factors of their occurrence.*

*Keywords: fraud, deception, insurance, their everyday and scientific understanding.*

Нормативное закрепление понятия страхования содержится в п.1 ст. 2 Закона РФ от 27.11.1992 N 4015-1 «Об организации страхового дела в Российской Федерации» (далее – Закон РФ о страховом деле) [1] и выглядит следующим образом: «Страхование – отношения по защите интересов физических и юридических лиц, Российской Федерации, субъектов Российской Федерации и муниципальных образований при наступлении определенных страховых случаев за счет денежных фондов, формируемых страховщиками из уплаченных страховых премий (страховых взносов), а также за счет иных средств страховщиков» [2].

Рассмотрим основные понятия, регламентирующие в законодательстве. Обманом считаются заведомо ложные сведения, а также любое сокрытие обязательной информации. Существуют несколько форм обмана: активная – обман заключается в искажении истинной информации путем подмены/замены документов на фиктивные. Пассивная – суть лежит в недосказанности, своеобразном бездействии лица, владеющего полезной информацией.

Мошенничество – это корыстный (чаще всего финансовый) обман в сфере экономики, направленное против какого-либо имущества, прав на него путем злоупотребления доверием. При этом подразумева-

ется самостоятельная передача имущества или прав на него мошенникам. Мошенничество в страховой отрасли имеет следующие характеристики: относительно стабильное увеличение уровня мошенничества, которое происходит в контексте увеличения числа зарегистрированных финансовых и кредитных преступлений; постоянное совершенствование способов совершения преступлений с учетом изменений в страховой отрасли; территориальное распределение нападений уголовных дел зависит от уровня развития страховой системы, а также от количества возможных страховщиков в данном регионе; характерной особенностью мошенничества в страховой отрасли является высокий уровень латентности в преступных атаках.

Причинами значительного числа мошенничества традиционно рассматривают различные факторы (табл.1).

Изменения, которые происходят в страховой отрасли, укрепляют и улучшают позиций, происходит равномерное развитие инфраструктуры рынка страховщиков, хотя также эти изменения приводят к проявлению негативных феноменов, которые не дают развиваться рынку страхования и формируют

основу для возникновения ряда преступлений. На современном этапе развития страны можно увидеть асимметрию на российском страховом рынке, чем способствовало влияние следующих негативных явлений: низкий спрос со стороны платежеспособных юридических и физических лиц на страховые продукты; низкая капитализация страховщиков; сектор реального страхования небольшой; диспропорция и неразвитость страхования в регионах; рынок страхования информационно закрыт; недостатки в правовом и организационном обеспечении государственных надзорных органов в сфере страхования; бреши в законодательстве Российской Федерации, а также его отставание от развивающегося страхового рынка. Все это приводит к замедлению развития рынка страхования, а также к возникновению и развитию мошеннических схем как среди страхователей, так и среди страховщиков. Тем самым порождая развитие теневого сектора экономики, посредством уклонения от налогов, отмывания денег, реализации мошеннических схем и т. п.

В области страхования есть почти все виды преступлений, которые проявляются в конкретных типах страхования. Таким образом, например, в стра-

Табл. 1. Причинами значительного числа мошенничества традиционно рассматривают различные факторы [6].

Наименование факторов	Содержание факторов
Психологические факторы	менталитет граждан РФ, который позволяет им относиться к данному виду мошенничеству как к нормальной ситуации, поскольку 31% людей относятся к мошенничеству положительно, то есть они готовы использовать различные схемы, несмотря на риск разоблачения, 41% людей – сомневающаяся часть населения, которая боится пойти на данный риск из-за страха перед законом и только 28% людей относятся категорически отрицательно
Экономические факторы	рост цен на товары и услуги, сокращения, кризисы, рост инфляции и т. п. Другими словами, причиной может служить то, что мошенник в силу экономических ситуаций, кризисов остался без средств существования или с минимальным объемом средств. Более того, кризисное время является благоприятным для мошенников.
Правовые факторы	не точная формулировка правовых норм, бреши в законодательных актах, отсутствие регуляторных механизмов и стандартов, обуславливающих действия страхователей вследствие мошенничества и т. п.
Финансовая безграмотность людей	К сожалению, большинство граждан РФ не знают большинства важных аспектах в области финансов, но проблема в том, что часть из них – это судьи, правоохранительные органы и другие, от которых зависит дальнейшее функционирование хозяйствующего субъекта. Ведь из-за незнания страховых аспектов, судьи не могут вынести верный приговор, полиция не может завести уголовное дело, а следовательно все потери страховщика не возместятся. Кроме того, финансовая безграмотность выражается в том, что обычные люди часто ведутся на уловки недобросовестных сотрудников страховой компании либо обращаются во ложные компании-однодневки.

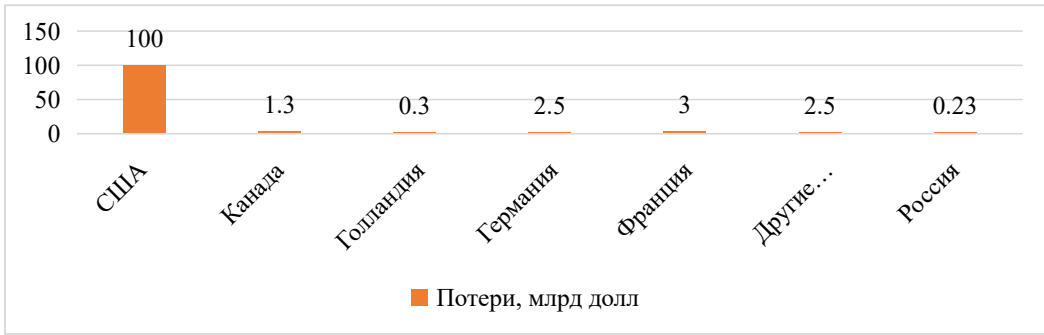


Рис. 1. Международная статистика ежегодных потерь от мошенничества в сфере страхования  
Источник: составлено автором [5]

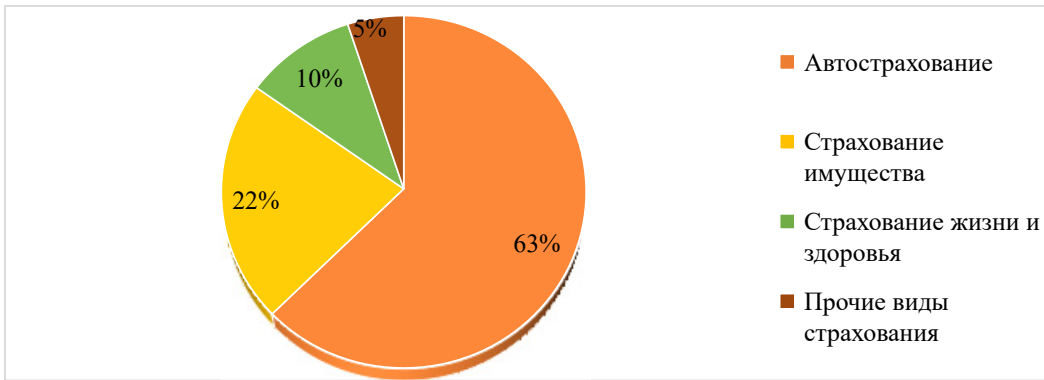


Рис. 2. Сегменты страхового рынка, часто подвергающиеся мошенничеству  
Источник: составлено автором [4]

ховании жизни используется механизм налоговой оптимизации, т. е. схемы ухода от уплаты налогов. Рынку перестрахования присущ механизм отмывания денег и перемещения в другие страны страховых премий. Что касается автострахования, то количество мошеннические схемы увеличивается очень стремительно, и они отличаются высоким уровнем латентности. Их раскрытие требует привлечения широкого профессионального экспертного сообщества. В сфере страхования мошенничество занимает первое место среди различных незаконных схем и операций во всем мире. Так, для примера, проанализируем международную статистику ежегодных потерь от мошенничества в сфере страхования, данные представлены на рис. 1.

Вместе с тем, отметим, что данные демонстрируют лишь примерные (и довольно различающиеся) показатели ежегодных потерь. Первое место по с большим отрывом занимает США – 100 млрд долл.

(несмотря на развитую систему расследования страховых событий и жесткий контроль со стороны страховых компаний и регулятора). На втором месте Европа – 8 млрд евро. Тройку лидеров замыкает Канада – 1,3 млрд долл.

Особое развитие мошенничества произошло в сегменте автострахования. По статистике страховые организации в России теряют около 15 миллиардов рублей из-за мошенничества со стороны страхователей и сотрудников самой организации. 70% всех мошеннических схем – это обман в автостраховании, где ежегодно компании теряют 10% от страховых премий. По оценкам экспертов, ущерб от преступлений в сфере страхования составляет около 20%, но раскрыть махинации удается редко. Множество мошенников создали целые группы для реализации различных схем.

Страховое мошенничество является скрытым из-за специфического характера страхования, этим оно



сильно различается с другими видами мошенничества. Мошенничество происходит в интересах страховщиков, страхователей и сотрудников страховой организации, чтобы незаконно получить страховые выплаты. Основные представители мошенничества в сфере страхования – это застрахованные лица и страховые агенты, реализующие мошеннические схемы либо лично, либо в группе.

Страховое преступление может быть реализовано в любой момент: при составлении договора; при вхождении в силу договора; при заключении договора после страхового происшествия. В 2021 году страховые компании написали около 8,1 тысячи заявлений по факту мошенничества. Из них 62% приходится на автострахование, 22% на страхование имущества, 10% на страхование жизни и здоровья и 6% на прочие виды страхования. Сегментация страхового рынка представлена на рисунке 2. Это связано с тем, что автострахование один из самых распространенных видов страхования, поскольку каждый водитель обязан приобретать ОСАГО, часть из них так же приобретают КАСКО. Кроме того, в сегменте автострахования довольно просто инсценировать страховой случай, что нельзя сказать про другие виды страхования (рис. 2).

По заявлению представителей Российского союза автостраховщиков, наиболее вовлеченным в сферу преступного мира, остается рынок ОСАГО. За полгода объем взыскания составил 79 млрд рублей, в то время как за аналогичный период предыдущего года, объем составил 5,8 млрд рублей, рост составил 36%, что вполне может свидетельствовать о росте недобросовестных посредников и мошенников, по мнению страховщиков.

Если говорить про 2020 год, то статистика немного отличается. Страховщиками было подано 12,2 тысячи заявлений в правоохранительные органы, из которых только по 19% обращений было возбуждено уголовное дело, но, к сожалению, только менее 1% обращений дошло до суда. При этом страховая отрасль понесла потери в размере 8 млрд рублей. Почти 87% исков связано с ОСАГО, но есть важный момент, средний сумма ущерба по ОСАГО, прописанная в иске, 250 тыс. рублей, таким образом общий объем потерь по ОСАГО в отрасли около 2,7 млрд рублей. Если посмотреть относительно объема потерь в отрасли, то ОСАГО составляет уже 34%. Следовательно, можно сделать вывод, что объем потерь от мошенничества повысился в других сфе-

рах страхования, таких как страхование имущества и ответственности, КАСКО, страхование жизни и здоровья, страхование выезжающих за рубеж [3].

В связи с появлением такого типа страхового продукта, как электронный полис ОСАГО возрастает риск проявления мошеннических действий. В результате, при наступлении страхового события, потребителю отказывают в возмещении ущерба, в следствие изначально частично неверных данных. Аналитики оценивают объем подобных полисов в 7% в структуре электронных полисов ОСАГО.

Также, одной из главных угроз остается распространение поддельных полисов. По подсчетам экспертов РСА, объем БСО ОСАГО составляет свыше 1 млн штук. Стоит отметить, что поддельные бланки изготавливаются не на ФГУП «Гознак», а в странах ближайшего зарубежья, таких как Украина, Польша, Китай. Стоит принимать решительные меры по противодействию страховому мошенничеству с поддельными полисами ОСАГО. Способы воздействия могут быть разными, но оказывать влияние они должны как на продавцов, так и на покупателей.

Итак, анализируя сферу мошенничества, было выявлено, что опаснее всего для компании – это внутренняя среда страхового бизнеса, т. е. мошенничество со стороны страховщика, поскольку именно эта сфера оказывает влияние на развитие компании и на ее прибыль. Случаи мошенничества со стороны персонала редки, но наносят очень большой урон компании, иногда превосходящий убытки из-за мошенников-страхователей внешней среды. По данным страховой организации «Гелиос» за 10 лет было привлечено к уголовной ответственности около 5 человек, сотрудников компании. С одной стороны, это мало, но с другой стороны, большинство персонала, участвующего в мошеннических схемах, либо не было обнаружено, либо они просто, что чаще, возмещали все убытки и были в последствии уволены, т.е. на них не подавали заявление в правоохранительные органы. Таким образом, существует множество схем и видов страхового мошенничества, следовательно, нужна разработка эффективных механизмов противодействия ему.

*Список источников:*

1. Закон РФ от 27.11.1992 N 4015-1 (ред. от 28.11.2018) «Об организации страхового дела в Российской Федерации» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2019) // «Российская газета», N 6, 12.01.1993.



2. П. 1 ст. 2 Закон РФ от 27.11.1992 N 4015-1 (ред. от 28.11.2018) «Об организации страхового дела в Российской Федерации» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2019) // «Российская газета», N 6, 12.01.1993.
3. Газета «Коммерсантъ» Мошенники выбирают полисы подороже [Электронный ресурс] // Газета «Коммерсантъ» URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4284603> (дата обращения: 12.02.2022);
4. Самые популярные схемы мошенничества в страховании [Электронный ресурс] URL: <https://ceur.ru/news/strakhovanie/item320507/> (дата обращения: 12.02.2022)
5. Страхование мошенничество в России и за рубежом [Электронный ресурс] URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/strahovoe-moshennichestvo-v-rossii-i-za-rubezhom> (дата обращения: 12.02.2022)
6. Терехова Т. А. Влияние личностных особенностей на склонность к коррупционной деятельности // Молодой ученый. — 2020. — №11. Т.2. — С. 122–127

УДК: 338.336.7(045)

ФОМИЧЕВА Татьяна Леонидовна,  
кандидат экономических наук, доцент, доцент  
Департамента математики, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
Tfomicheva@fa.ru

FOMICHEVA Tatyana Leonidovna,  
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department mathematics  
Financial university under the Government  
of the Russian Federation, Moscow

## МОБИЛЬНЫЕ РЕШЕНИЯ, КАК ИНСТРУМЕНТ ПРОМЫШЛЕННОЙ И БАНКОВСКОЙ ЦИФРОВИЗАЦИИ

*Аннотация.* В статье рассматриваются мобильные корпоративные коммуникации, задачи, которые с их помощью возможно решить, то, как они решаются предприятиями в различных секторах экономики. Мобильные приложения, как один из видов цифровизации бизнес-процессов. Проблемы, сдерживающие развитие мобильных коммуникаций. Мобильные приложения, как один из способов обеспечения кадровой лояльности.

*Ключевые слова.* Цифровизация, промышленность, банки, корпоративные коммуникации, мобильные приложения, кадровая лояльность.

### MOBILE SOLUTIONS AS A TOOL FOR INDUSTRIAL AND BANKING DIGITALIZATION

*Abstract.* The article discusses mobile corporate communications, the tasks that can be solved with their help, how they are solved by enterprises in various sectors of the economy. Mobile applications as one of the types of digitalization of business processes. Problems hindering the development of mobile communications. Mobile applications as one of the ways to ensure personnel loyalty.

*Keywords.* Digitalization, industry, banks, corporate communications, mobile applications, personnel loyalty.

Если в Советском Союзе еще в 30-е годы XX века стал популярным лозунг «Кадры решают всё!», то почти через 100 лет и до нынешних российских крупных компаний стала доходить эта нехитрая истина. В условиях высокой плотности информационных потоков и цифровизации именно команды из высококвалифицированных в своих областях специалистов становятся главным звеном и драйвером ежедневных бизнес-процессов организаций. Поиск сотрудника взамен ушедшего из нее специалиста обходятся фирмам весьма недешево. Средние цифры: 34% годовой зарплаты, снижение производительности – 18%, снижение прибыли – 15% (на данное рабочее место). Так что низкая текучесть кадров способствует не только улучшению имиджа компании, но и повышению ее экономической эффективности.

И критическим звеном тут становятся корпоративные коммуникации, когда для решения каких-либо внутренних или внешних задач, постоянного мониторинга и поддержки, совместной работы над проектами, является коммуникативная доступность

сотрудников, независимо от их физического местоположения: на рабочем месте в офисе, дома, на удаленном месте работы, в командировке на другом конце света или где-то еще. Для этого компании (по крайней мере пока, в основном, крупные) создают внутрикорпоративные сети мобильного интернета. Т.к. только мобильные приложения могут решать следующие задачи.

1. Подключение к бизнес-процессам сотрудников, находящихся в любом месте.

В России около 35 миллионов специалистов относятся к так называемым «синим воротничкам» и, соответственно, не имеющих стационарного компьютеризированного рабочего места. Это – шахтеры, водители, рабочие и зачастую ИТР промышленных и строительных предприятий и т.д.

Например, на Новолипецком металлургическом комбинате к данной категории относится примерно 90% сотрудников, распределенных по весьма обширной территории. Внедрение мобильного приложения помогло решить такие задачи как:

- замена пропуска для входа на комбинат и допусков для перемещения по территории. Обычный пропуск может быть забыт в другой одежде или утерян, а телефон, в настоящее время, это та вещь, наличие которой проверяется в первую очередь, и, как правило, всегда под рукой;

- оформление стандартных документов в отделе кадров или в бухгалтерии с помощью системы электронного документооборота. Раньше это требовало личного присутствия работника, собственноручного заполнения документов, ожидания сбора необходимых виз и подписей, что могло занять несколько часов рабочего времени. Сейчас сотрудник делает электронный запрос из мобильного приложения в своем смартфоне, при необходимости согласовывает онлайн необходимые детали и через определенное время получает туда же оформленный документ, который может при необходимости распечатать в любом месте;

- сервис заказа еды на рабочее место.

В январе 2023 года для повышения скорости и эффективности работы, более качественной поддержки производственных и социальных цифровых решений на основе собственной цифровой платформы, на основной производственной площадке НЛМК была развернута беспроводная сеть 5G.

2. Цифровизация, а, следовательно, возможность автоматизации большого количества бизнес-процессов.

В настоящее время практически все специалисты имеют смартфоны (а некоторые и не один) или планшеты, причем почти 40% из них используют гаджеты в рабочих целях. Мобильные приложения позволяют создавать дополнительные контакты с необходимой целевой аудиторией (сотрудники, контрагенты, кандидаты на работу и пр.). Многие функциональные задачи могут быть решены и автоматизированы без применения специальных устройств, а только с помощью мобильных приложений.

Так, например, на том же НЛМК с помощью мобильного приложения упростили приемку и учет расходных материалов, реализовав функцию распознавания изображений. С помощью камеры смартфона и мобильного приложения изображение этикеток товаров и приходно-расходных накладных передаются на центральный сервер комбината, распознаются системой машинного зрения; ИИ улучшает качество изображения, что повышает точность распознавания. Результат передается обратно для контроля правильности и в базы данных для дальнейшей обработки.

Рассмотрим, как с помощью мобильного интранета компании различных секторов экономики решают свои проблемы.

1. Госсектор.

АО «ЭнергосбыТ Плюс» – это объединенная энергосбытовая компания, имеющая на территории РФ тринадцать региональных филиалов и входящая в Группу «Т Плюс». Ее мобильное приложение предлагает онлайн-обеспечение основных услуг:

- передача показаний электросчетчиков;
- оплата услуг;
- просмотр истории показаний и лицевого счета;
- подача заявлений и получение обратной связи.

Это позволило разгрузить офисы, а соответственно, провести их реорганизацию и оптимизацию численности сотрудников, что сократило издержки и принесло положительный экономический эффект.

2. Промышленность.

Работники крупных предприятий, занимающих компактную большую площадь или несколько значительно разнесенных площадок, на разработках, в местах добычи и переработки сырья нуждаются в постоянной надежной защищенной связи, как с головным офисом, так и между собой. Решением становится мобильный интранет и соответствующие приложения на смартфонах пользователей. Мы уже приводили пример НЛМК. А вот Иркутская нефтяная компания в 2020 году для своих сотрудников создала мобильный корпоративный портал, обладающий защищенным встроенным мессенджером, который может масштабироваться до 50 тыс. абонентов. Он стал надежным инструментом коммуникаций в режиме реального времени для решения возникающих задач, поддерживающим защищенность корпоративных данных. Корпоративный интранет обеспечивает сотрудникам всех предприятий компании равные возможности доступа к актуальной внутренней информации и сервисам, независимо от их территориальной удаленности.

3. Финансовый сектор: банки и финтех.

Многофилиальные банки с разнесенными в пространстве офисами и сотрудниками, часть которых может выполнять разъездную работу, несомненно, нуждаются едином мобильном решении, которое было бы точкой доступа во все внутрибанковские информационные системы и обеспечивало бы обмен актуальными данными между руководством, офисами, базами данных, отдельными сотрудниками во всех направлениях.

Например, в Райффайзенбанке с 2018 года используется мобильное приложение SDM (Service Delivery Manager – в Канбан-методе так называется широкий круг менеджеров, которые отвечают за некие проекты и сервисы, управляют ими и улучшают его с точки зрения удовлетворенности клиента). Причем функционал его свой для каждого уровня. Обычные сотрудники видят расписание своих тренингов, запланированных для них сотрудниками SDM и обширную Базу Знаний с учебными материалами. Сотрудники SDM – аналитику по продажам в курируемых ими отделениях. Руководители команд SDM – данные по всем своим подчиненным. А топ-менеджеры – полную информацию по всем SDM-менеджерам всех уровней и продажам всех отделений, что позволяет им оценить эффективность работы всего персонала.

В банке «Открытие» для запуска мобильного интранета адаптировали корпоративный портал, что позволило создать мобильную рабочую среду из более чем сорока сервисов. Сотрудники на разъездной и удаленной работе получили мобильное рабочее место с оперативным доступом к рабочим и коммуникативным сервисам, что, несомненно, повысило их чувство сопричастности к организации и мотивацию. Мобильный интранет повысил скорость принятия решений, применения изменений, помог обеспечению омниканальности, а, следовательно, увеличилась эффективность работы сотрудников.

Одним из направлений цифровизации банковского дела является автоматизация систем мониторинга основных бизнес-процессов, компонентов банковских автоматизированных систем в зависимости от нагрузки, показателей деятельности в режиме реального времени. Мобильные системы мониторинга не только предоставляют высокую доступность необходимых данных, но и находятся всегда «под рукой» у специалиста.

Мобильный сервис «Кадровый резерв» от АФК «Система» позволяет оптимизировать процессы найма и развития сотрудников.

4. Логистические и транспортные компании, службы доставки.

Значительная часть работы сотрудников данных организаций связана с перемещениями, а, значит, их мобильное приложение должно давать надежный удаленный доступ к информационным ресурсам фирмы, а у сотрудников бэк-офиса иметь функционал диспетчера и маршрутизатора. Так еще в 2014 году Pony Express решила снизить операционные расходы по обслуживанию заказчиков с помощью мобильного приложения, интегрированного с внутренней производственной системой клиента и предоставляющего полный набор сервисов. Самые востребованные из них расположены на главном экране:

- рассчитать стоимость отправления;
- вызвать курьера;
- отследить отправление;
- сформировать и распечатать накладные;
- отчет по отправлениям;
- заказать упаковку отправления;
- взаиморасчеты.

5. Отрасли, где конечный клиент – розничный покупатель (дистрибьюторы товаров или услуг по территориально разбросанным торговым точкам, ритейл, общепит, предприятия развлечений и досуга, сфера услуг и т.д.) Любые компании, где есть мобильный персонал (экспедиторы, выездные агенты, продавцы, работники в цехах и т.п.).

Во всех этих случаях мобильные приложения, несомненно, покажут свою высокую эффективность.

Главная причина, сдерживающая сейчас лавинообразное развитие мобильных приложений – это страхи об их «недостаточной» защищенности, следовательно, легком взломе и утечке важной информации.

Стандартное мобильное приложение крупной организации содержит: новости компании, телефонный справочник, сервис обращений и получения справок и заявок, онбординг, обучение; могут быть какие-то еще необходимые сервисы.

Риск утечки закрытых данных можно сократить еще на этапе выдачи задания на проектирование приложения, четко определив минимальное необходимое количество конфиденциальной информации, открываемой в приложении, а также порядок, кто и когда будет ей пользоваться.

Кроме того, существует, так называемый слой middleware – ПО, связывающее внешнюю часть при-

ложения на смартфоне и внутреннюю – на сервере компании и обеспечивающий, в том числе, функции информационной безопасности.

Сегодня лояльность сотрудников обеспечивается не только зарплатой, социальным пакетом, обустройством рабочего места, но и чувством причастности к организации, к тому делу, которым она занимается, ощущением себя частью команды, независимо от расположения – за столом в офисе или в деловых разъездах. И мобильные приложения, обеспечивающие постоянные горизонтальные и вертикальные связи играют здесь немаловажную роль.

*Список источников:*

1. Чесноков В. Мобильные решения для крупного бизнеса: как промышленность и банки цифровизируют свои процессы. [https://www.tadviser.ru/index.php/Новости:Мобильные\\_рабочие\\_решения\\_для\\_крупного\\_бизнеса:\\_как\\_промышленность\\_и\\_банки\\_цифровизируют\\_свои\\_процессы](https://www.tadviser.ru/index.php/Новости:Мобильные_рабочие_решения_для_крупного_бизнеса:_как_промышленность_и_банки_цифровизируют_свои_процессы)
2. Официальный сайт Новолипецкого металлургического комбината. <https://lipetsk.nlmk.com/ru/>
3. Корпоративные приложения. <https://woxapp.com/ru/industries/corporation-apps-development/>
4. Мобильное приложение для малого бизнеса: 10 доводов в пользу разработки. [https://blog.sbssoft.](https://blog.sbssoft.ru/post/mobilnoe-prilozhenie-dlya-malogo-biznesa-10-dovodov-v-polzu-razrabotki)

[ru/post/mobilnoe-prilozhenie-dlya-malogo-biznesa-10-dovodov-v-polzu-razrabotki](https://blog.sbssoft.ru/post/mobilnoe-prilozhenie-dlya-malogo-biznesa-10-dovodov-v-polzu-razrabotki)

5. Мобильные решения на службе у бизнеса. <https://www.kommersant.ru/doc/4617237>
6. M-commerce для B2B и B2C решений. <https://www.agora.ru/blog/m-commerce-dlya-b2b-i-b2c-resheniy/>
7. Аганова М. Полезные мобильные приложения для бизнеса. <https://salespal.com/ru/blog/useful-business-mobile-apps>
8. Разработка мобильных приложений для бизнеса. <https://hamiltonapps.ru/razrabotka-mobilnyh-prilozhenij-dlja-biznesa/>
9. Штых Р. Когда бизнесу нужно мобильное приложение и сколько это стоит. <https://delovoymir.biz/kogda-biznesu-nuzhno-mobilnoe-prilozhenie-i-skolko-eto-stoit.html>
10. Все, что вам нужно знать о разработке корпоративных приложений. <https://appmaster.io/ru/blog/razrabotka-korporativnykh-prilozhenii>
11. Мобильные приложения набирают популярность. <https://www.comnews.ru/content/226026/2023-05-11/2023-w19/mobilnye-prilozheniya-nabirayut-populyarnost>
12. Фомичева Т.Л. Корпоративные мобильные приложения Самоуправление. 2023. № 1 (134). С. 968–971.

УДК: 69:003(045)

ФОМИЧЕВА Татьяна Леонидовна,  
кандидат экономических наук, доцент, доцент  
Департамента математики,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
Tfomicheva@fa.ru

FOMICHEVA Tatyana Leonidovna,  
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor of the Department mathematics  
Financial university under the Government  
of the Russian Federation, Moscow

## ВНЕДРЕНИЕ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В РОССИЙСКОЙ СТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ

*Аннотация.* В статье рассматривается процесс цифровизации, идущий в строительной отрасли. Проблемы, возникшие в 2022 году. Меры, принимаемые ассоциацией компаний, причастных к строительству, государственными органами различных уровней для ускорения цифровизации. Рассмотрены ключевые и перспективные цифровые технологии, применяемые сейчас и в будущем.

*Ключевые слова.* Строительство, цифровизация, санкции, импортозамещение, технологии информационного моделирования (ТИМ).

### INTRODUCTION OF DIGITAL TECHNOLOGIES IN THE RUSSIAN CONSTRUCTION INDUSTRY

*Abstract.* The article discusses the process of digitalization going on in the construction industry. Problems encountered in 2022. Measures taken by the association of companies involved in construction, government agencies at various levels to accelerate digitalization. The key and promising digital technologies used now and in the future are considered.

*Keywords.* Construction, digitalization, sanctions, import substitution, information modeling technologies (TIM).

Строительная отрасль сама по себе довольно консервативна. Цифровые инновации с трудом и весьма небыстро приходят на смену традиционным технологиям. В конце 2022 года НИУ ВШЭ рассчитал индекс цифровизации отраслей российской экономики и социальной сферы. Строительная отрасль заняла в этом списке предпоследнее место, уступив даже сельскому хозяйству и обойдя только операции с недвижимостью.

Экономические же проблемы 2022 года – анти-российские санкции и последовавший за ними уход с российского рынка зарубежных компаний, в том числе, и в сфере IT, нарушение цепочек поставок и поиск новых контрагентов, колебания курсов валют – серьезно затруднили продвижение цифровых технологий в российском строительстве. Однако девелоперы продолжают внедрение современных технологий, такие, как системы электронного документооборота, платформы проектирования и управления строительством, цифровое моделирование. Ключевым трендом стало импортозамещение ПО на российские программные продукты. Большую роль

сыграли регуляторные меры, принятые государством, в частности, Указ Президента России №166, запрещающий госорганам и госзаказчикам закупать ПО иностранного производства с целью использования в объектах критической инфраструктуры и полный запрет его использования после 1 января 2025 года.

Ассоциация «Национальное объединение организаций в сфере технологий информационного моделирования» (НОТИМ), куда входят ведущие российские застройщики, разработчики ПО для ТИМ, крупнейшие производители стройматериалов в октябре 2022 года создала Комитет НОТИМ по цифровизации градостроительной деятельности, проектированию и пространственному развитию. Его задачами являются:

- консолидация членов НОТИМ с внешними экспертами, которые работают в аналогичных или смежных сферах деятельности;

- согласование и внесение изменений в действующее законодательство и нормативные акты различных уровней согласно складывающейся реальной практике ТИМ;

- обеспечение системного перехода во всех фазах проектирования, строительства и эксплуатации зданий, сооружений, объектов инфраструктуры, городских пространств.

Многие крупные застройщики ключевых российских регионов уже в настоящее время используют ТИМ не только при проектировании, но и как один из методов контроля непосредственно при строительстве объектов.

Т.к. строительная отрасль является одной из системообразующих для российской экономики, то государство, несомненно, заинтересовано и пытается всемерно подстегнуть ее ускоренное развитие, что в данное время означает цифровую трансформацию. Поэтому, государство директивно с помощью постановлений Правительства РФ регламентирует процессы цифровизации и обязывает застройщиков использовать ТИМ. Так, с 1 января 2022 года застройщики обязаны применять ТИМ, если подготовка проектной строительной документации осуществлялась с участием бюджетных средств. У других еще есть немного времени подготовиться. Застройщики, участвующие в капитальном долевом строительстве жилья, переходят на ТИМ с 1 июля 2024 года, а занимающиеся малоэтажным строительством – с 1 января 2025 года.

В 2023 году вступят в силу еще несколько директивных документов, направленных на дальнейшую цифровизацию строительства:

- Приказ Минстроя РФ о переходе к ведению общего журнала работ в электронном виде;

- постановление Мэра Москвы о ведении госзаказчиками и организациями, осуществляющими строительные работы, оплачиваемые бюджетом города Москвы, только в электронном виде;

- ожидается принятие нового Постановления Правительства РФ о порядке формирования и ведения цифровой модели ОКС;

- к пилотному проекту 15-ти регионов, развивающему цифровую вертикаль строительного комплекса, добавятся еще 25 российских регионов.

ТИМ или если брать более привычным многим английский термин BIM-технология (Building Information Modeling – информационное моделирование зданий и сооружений) представляет собой сквозную концепцию, охватывающую все рабочие процессы, все этапы жизни строительного объекта: проект, возведение, отделка и внутренние коммуникации, эксплуатация, дальнейшие возможные ремонты, переделки, перепланировки и так, вплоть

до сноса и окончательной разборки. В едином информационном объеме создается 3D-модель, каждый объект которой связывается с базой данных проекта и ему присваиваются определенные атрибуты. Получается прозрачная и понятная система, где каждое изменение (вне зависимости от его причины) фиксируется и вызывает другие строго обусловленные изменения. Таким образом, создается цифровой образ здания или сооружения. А путем установки сети соответствующих датчиков на реальном объекте и объединения ее с цифровым образом, получаем цифрового двойника, на котором в режиме реального времени отражаются все происходящие изменения. Эти технологии, хотя уже и нельзя отнести к инновационным в мировом плане, все еще достаточно новы и недостаточно освоены в России.

Преимущества ТИМ-подхода.

1. При проектировании:

- оптимизация концепции (требования клиента плюс затраты) с помощью информированного, визуального, симуляционного моделирования;

- сокращение количества изменений и переделок за счет раннего обнаружения противоречий в требованиях;

- точность планировки повышает производительность работы над проектом;

- стандартизация и применение типовых, уже отработанных, процессов и блоков;

- как общее следствие, снижение финансовых и временных затрат на проектирование.

2. При строительстве:

- оптимизация спецификаций, количества и упрощение переговоров снижают снабженческие расходы;

- координация планирования, логистики, обслуживания повышает общую производительность работ;

- облегчается отслеживание хода строительства полевыми устройствами;

- благодаря мониторингу поведения и повышению осведомленности о рисках происходит улучшение техники безопасности (в первую очередь, травматопасности).

3. При эксплуатации:

- улучшение управления передачи информации с помощью документированной модели объекта;

- оптимизация планирования регламента техобслуживания (осмотр, текущий ремонт, капитальный ремонт, замена) благодаря полной прозрачности проекта;



- мониторинг состояния инженерных систем в режиме реального времени;

- возможность контроля основных систем объекта не только со стационарного рабочего места, но и удаленно, с помощью мобильного приложения;

- возможность предвидеть возникновения критической ситуации и, следовательно, не допустить ее, выполнив соответствующие работы;

- снижение затрат на выполнение работ в течение гарантийного срока путем уменьшения количества аварий и отказов;

- оптимизация управления выводом из эксплуатации благодаря прозрачности документации.

Таким образом существенно ускоряется проектирование и строительство объекта, повышается соответствие стандартам безопасности и качество выполняемых работ, оптимизирует использование ресурсов, упрощается информационный обмен между всеми вовлеченными сторонами, следовательно, сокращаются затраты времени и финансов на всех этапах, полученные данные облегчают и уточняют проектирование и строительство и эксплуатацию новых объектов.

Исключительно важным делом видится внедрение в строительстве безбумажного документооборота. Сейчас эксперты приводят следующие данные для исполнительной документации, которая нужна при строительстве типового 23-этажного жилого дома в четыре секции:

- полный ее объем около 400 000 листов А4;

- внесение изменений (в среднем): в исполнительную документацию – 2 раза, в рабочую документацию – 5 раз;

- изготовление, минимум, 4-х копий новой версии документа каждый раз;

- общий объем документооборота – примерно 3 миллиона листов.

Безбумажный документооборот сокращает время формирования актов в 2 раза, повышает скорость проверки в 5 раз. Повышается корректность документов относительно комплаенса. Улучшается доступ к ним. Минимизируется риск утери и порчи. Упрощается процесс передачи в эксплуатацию.

Ожидается, что в ближайшем будущем, в строительстве получат широкое распространение следующие инновационные технологии:

- 3D-печать отдельных элементов, блоков, а затем и целиком зданий;

- IoT, в том числе, работающий с мобильными приложениями;

- мобильные приложения контроля работ;

- дроны и беспилотные роботы – аэрофотосъемка, контроль работ, высотные работы, в том числе монтажные.

Остается только надеяться, что внедрение всех цифровых технологий позволит снизить себестоимость и ускорить строительство.

*Список источников:*

1. Цифровизация строительства. [https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Цифровизация\\_строительства.\\_Обзор\\_TAdviser\\_2023](https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Цифровизация_строительства._Обзор_TAdviser_2023)

2. Цифровые технологии в строительстве. [https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Цифровые\\_технологии\\_в\\_строительстве](https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Цифровые_технологии_в_строительстве)

3. Национальное объединение организаций в сфере технологий информационного моделирования (НОТИМ). Официальный сайт. <https://notim.ru/>

4. Индекс цифровизации отраслей экономики и социальной сферы. <https://ipquorum.ru/upload/785333175-hpAqJd0c.pdf>

5. BIM - Building Information Modeling. Информационное моделирование зданий и сооружений. [https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:BIM\\_\(Building\\_Information\\_Modeling\)\\_Информационное\\_моделирование\\_зданий\\_и\\_сооружений](https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:BIM_(Building_Information_Modeling)_Информационное_моделирование_зданий_и_сооружений)

6. Козак Н. Как проходит цифровизация? <https://ria.ru/20220812/minstroy-1807198851.html>

7. Цифровизация и строительство: драйвер для экономики. <https://vc.ru/u/619012-digital-rights-center/613830-cifrovizaciya-i-stroitelstvo-drayver-dlya-ekonomiki>

8. Поляков К. Цифровизация стройки: тренды и перспективы. <https://www.itweek.ru/digitalization/article/detail.php?ID=225970>

9. Яров А. Цифровизация в строительстве: реалии и перспективы. <https://www.it-world.ru/cionews/business/189112.html>

10. Бодрова О. Цифровизация строительства – волшебная таблетка или головная боль? <https://bim-info.ru/articles/tsifrovizatsiya-stroitelstva-volshebnyaya-tabletka-ili-golovnaya-bol/>

11. Филина Ф. Руслан Магомедов: Создание «цифровой вертикали» в строительстве даст мощный скачок в развитии региона. <https://digital-build.ru/ruslan-magomedov-sozdanie-cifrovoj-vertikali>

*v-stroitelstve-dast-moshhnejshij-skachok-v-razvitiiregiona-2/*

12. Фомичева Т.Л. Что такое цифровые двойники? Самоуправление. 2021. № 2 (124). С. 526–529.

13. Фомичева Т.Л. Классификация и эволюция цифровых двойников Самоуправление. 2021. № 4 (126). С. 700–704.

14. Фомичева Т.Л. Актуальность использования программного обеспечения open source в банковской сфере в условиях санкций. В сборнике: Актуальные проблемы науки и образования в условиях современных вызовов. Сборник материалов IX международной научно-практической конференции (шифр -МКАП 9). Москва, 2022. С. 197–201.

УДК 159.9.072.432

ХАККИ Аднан Мухаммад Али, кандидат технических наук, доцент Департамента математики, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва  
hakki.adnan@gmail.com

HAKKI Adnan Muhammed Ali, Candidate of technical sciences, associate Professor of the Department of Mathematics, Financial University, Moscow

ФЕДОРЕНКО Марина Владимировна, кандидат психологических наук, доцент кафедры педагогической психологии, Казанский федеральный университет, Казань  
fedorenko60@mail.ru

FEDORENKO Marina Vladimirovna, Candidate of psychological sciences, associate Professor of the Department of Educational Psychology, Kazan Federal University, Kazan

## СПЕЦИФИКА ЛИДЕРСКИХ СПОСОБНОСТЕЙ БУДУЩИХ ПЕДАГОГОВ-ПСИХОЛОГОВ И УЧИТЕЛЕЙ-ПРЕДМЕТНИКОВ

*Аннотация.* Педагоги-психологи и учителя-предметники, имеющие непосредственное отношение к учебному процессу в образовательных организациях, согласно федеральным государственным образовательным стандартам третьего поколения должны обладать способностью ко внутренней саморегуляции, к эффективному влиянию на окружающих, к пониманию и отстаиванию интересов отдельного ученика и группы, к личному целеполаганию и ценностному самоопределению, что и объединяется понятием «лидерские способности». Целенаправленного отбора абитуриентов на данные специальности по лидерским способностям не существует, поэтому в данном исследовании мы задались вопросом, на каком уровне находятся лидерские способности будущих педагогов-психологов и учителей-предметников, как они соотносятся с эмоциональным интеллектом и их личностными способностями.

Несмотря на неутешительные результаты исследования о низких показателях лидерских способностей будущих педагогов-психологов и учителей-предметников, было выявлено, что обе выборки респондентов осознают и понимают свои эмоции, отличаются умением управлять своими эмоциями и поведением, проявляют эмоциональную гибкость, умеют сопереживать чувствам и эмоциональному состоянию других людей, умеют воздействовать на эмоциональное состояние окружающих. Вне зависимости от выбранной специальности у юношей проявляются высокие значения по показателям эмоциональной стабильности в сравнении с девушками, отличающимися эмоциональностью и импульсивностью.

Для разрешения обнаруженных в исследовании проблем и противоречий предлагается создание цифрового практико-ориентированного ресурса-курса по развитию и совершенствованию лидерских способностей данных специалистов, одной из приоритетных задач которых наравне с работой в области обучения, является, и непосредственная организация процесса психолого-педагогического сопровождения/учения и умение управлять и направлять, как одного ученика, так и коллектив учащихся и быть для них значимой личностью.

*Ключевые слова:* лидерские способности, социальная одаренность, эмоциональный интеллект, педагог-психолог, учитель-предметник

### LEADERSHIP ABILITIES OF FUTURE EDUCATIONAL PSYCHOLOGISTS AND TEACHERS

*Abstract.* According to the 3rd-generation federal state educational standards, educational psychologists and teachers need the capacity for inner self-regulation, effective influence on others, ability to understand and advocate the interests of an individual student and group, personal goal-setting and values-based self-determination, which means «leadership ability». There is no goal-oriented choice of applicants to these specialties regarding leadership abilities, so in this study we questioned at what level are the leadership abilities

*of educational psychologists and teachers matter, how they relate to the emotional intelligence and their personal abilities.*

*Despite the disappointing results of the study about the low levels of leadership abilities of future educational psychologists and teachers, it was found that both samples are aware and understand their emotions, are distinguished by the ability to manage their emotions and behavior, show emotional flexibility, are able to empathize with the feelings and emotional state of other people, are able to influence the emotional state of others. Regardless of the chosen specialty, young men show high values for indicators of emotional stability compared to girls, who are distinguished by emotionality and impulsiveness.*

*To resolve the problems and contradictions found in the study, we propose to create a digital practice-oriented resource-course to develop and improve the leadership abilities of these professionals.*

*Keywords: leadership ability, social giftedness, emotional intelligence, teacher-psychologist, subject teacher.*

Введение: По мнению Л.А. Ломовой, «ценностями лидерства являются обучение, вдохновение и развитие других», т.е. лидер призван вдохновлять, обучать и развивать других. Не всегда студенты, имеющие крепкие знания, могут состояться в профессиональной деятельности в образовательных организациях [1,2]. Поэтому в данном исследовании научной новизной является рассмотрение лидерских способностей будущих педагогов-психологов и учителей-предметников как значимый фактор профессионального становления специалистов в области образования.

## МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Были использованы следующие методики:

1. Диагностика лидерских способностей (Е.Жариков, Е.Крушельницкий) [3].
2. Тест «Оценка эмоционального интеллекта» (опросник Н. Холла) [3] [4]. По методике Н. Холла определяются следующие показатели эмоционального интеллекта: 1) самосознание; 2) самоконтроль; 3) самомотивация; 4) эмпатия; 5) навыки взаимодействия.
3. Опросник EPQ (методика Г.Айзенка) [5]. Опросник EPQ содержит следующие шкалы: экстраверсия – интроверсия; нейротизм – стабильность; шкала искренности.

В исследовании приняли участие 80 студентов, из них: 40 студентов психологов и 40 студентов педагогических специальностей, это 21 юношей и 59 девушек.

Результаты: Для проверки различий по исследуемым показателям был применен непараметрический метод Манна-Уитни (табл. 1).

Данные табл. 1 показывают, что U-критерий Манна-Уитни не выявил различий в исследуемых

показателях у будущих педагогов-психологов и учителей-предметников.

Сравнительный анализ данных по половому признаку (табл. 2) указал на достоверные различия по показателю «нейротизм» опросника EPQ, то есть юноши проявляют эмоциональную устойчивость в сравнении с девушками. Им присуща эмоциональная нестабильность, переменчивое настроение. Они эмоциональнее, импульсивнее, чем юноши.

Для выявления взаимосвязей между показателями лидерских способностей и эмоционального интеллекта у будущих педагогов-психологов и учителей-предметников был проведен корреляционный анализ по Спирмену.

Обнаруженная значимая взаимосвязь в общей выборке по показателю «лидерство» со шкалой эмоционального интеллекта «самотивация» ( $r = 0,387$  при  $p \leq 0,05$ ) указывает на то, что управление своими эмоциями помогает в достижении лидерских качеств (табл. 3). Отрицательная корреляция такой личностной черты, как «нейротизм» со шкалой «самотивация» ( $r = -0,49$  при  $p \leq 0,01$ ) и «навыки взаимодействия» ( $r = -0,402$  при  $p \leq 0,05$ ) дают понимание о том, что сочетание повышенной тревожности и низкой самооценки усложняют взаимодействие с другими людьми и делают невозможным управлять своими эмоциями.

Для будущих педагогов-психологов показатель «лидерство» имеет значимую взаимосвязь со шкалами «самотивация», при этом шкала «самотивация» отрицательно коррелирует с личностной чертой «нейротизм» (табл. 4). Наличие лидерских способностей в данной группе испытуемых помогает проявлять инициативу и действовать для достижения целей и выполнения задач. У них возникает внутреннее побуждение действовать, творить и

Табл. 1. Сравнительный анализ по U-критерию Манна-Уитни исследуемых показателей у студентов-психологов и студентов-педагогов

	Самосознание	Самоконтроль	Самомотивация	Эмпатия	Навыки взаимодействия	Лидерство	Экстраверсия Интроверсия	Нейротизм
U Манна-Уитни	147	187	164	175,5	180	190	171,5	176,5
W Вилкоксона	357	397	374	385,5	390	400	381,5	386,5
Z	-1,487	-0,366	-1,004	-0,695	-0,561	-0,271	-0,773	-0,637
Асимптотическая значимость (2-сторонняя)	0,137	0,714	0,315	0,487	0,575	0,786	0,439	0,524
Точное знч. [2* (1-сторон. знач.)]	,157 <sup>b</sup>	,738 <sup>b</sup>	,341 <sup>b</sup>	,512 <sup>b</sup>	,602 <sup>b</sup>	,799 <sup>b</sup>	,445 <sup>b</sup>	,529 <sup>b</sup>

Табл. 2. Сравнительный анализ исследуемых показателей по U-критерию Манна-Уитни у юношей и девушек

	Самосознание	Самоконтроль	Самомотивация	Эмпатия	Навыки взаимодействия	Лидерство	Экстраверсия Интроверсия	Нейротизм
U Манна-Уитни	158,5	145,5	113,5	138	138,5	127,5	142,5	88
W Вилкоксона	593,5	580,5	548,5	204	573,5	562,5	208,5	154
Z	-0,031	-0,442	-1,437	-0,683	-0,66	-0,972	-0,516	-2,172
Асимптотическая значимость (2-сторонняя)	0,975	0,659	0,151	0,495	0,509	0,331	0,606	0,03
Точное знч. [2* (1-сторон. знач.)]	,976(a)	,676(a)	,166(a)	,530(a)	,530(a)	,338(a)	,612(a)	,030(a)

добиваться. Снижение этих качеств происходит у тех будущих педагогов-психологов, обладающих высокой тревожностью и низкой самооценкой.

Личностная черта «нейротизм» в группе будущих учителей-предметников отрицательно связана со шкалами «самомотивация» и «навыки взаимодействия» (табл. 5). Повышенная эмоциональная нестабильность в данной группе снижает возможности

проявления умений управления и эмоциями других людей. Значимая корреляция «шкалы лжи» со шкалами «навыки взаимодействия» и «лидерство» показывает о достоверности полученных данных и об искренности испытуемые при ответе на вопросы методики.

Выводы: Обнаруженные низкие значения по показателям лидерских способностей в выборке

Табл. 3. Общие корреляции исследуемых показателей всех студентов по r- критерию Спирмена

Шкалы	Коэффициент ранговой корреляции Спирмена		Шкалы
Лидерство	Коэффициент корреляции	0,387*	Самомотивация
	Знач. (2-х сторонняя)	0,014	
Нейротизм	Коэффициент корреляции	-0,490**	Самомотивация
	Знач. (2-х сторонняя)	0,001	
Нейротизм	Коэффициент корреляции	-0,402*	Навыки взаимодействия
	Знач. (2-х сторонняя)	0,010	
Шкала лжи	Коэффициент корреляции	0,350*	Навыки взаимодействия
	Знач. (2-х сторонняя)	0,027	

Табл. 4. Корреляции исследуемых показателей в группе будущих педагогов-психологов по r-критерию Спирмена

Шкалы	Коэффициент ранговой корреляции Спирмена		Шкалы
Лидерство	Коэффициент корреляции	0,540*	Самомотивация
	Знач. (2-х сторонняя)	0,014	
Нейротизм	Коэффициент корреляции	-0,444**	Самомотивация
	Знач. (2-х сторонняя)	0,001	

будущих педагогов-психологов и учителей-предметников показывают, наличие проблем в будущем в профессиональной деятельности у специалистов при игнорировании необходимости «прокачивать» данные способности. В связи с этим, предлагается создание и внедрение цифровых образовательных ресурсов-курсов с учетом специфики и профиля

обучения будущих специалистов в соотношении с эмоциональным интеллектом и личностными особенностями респондентов каждой группы.

Результаты нашего исследования находят подтверждения в работах Бородиной К.А. и Лешер О.В. (2015) [6], Бичевой И.Б. и Филатовой О. М. (2017) [7], Khachaturova K. (2021) [8], Louis L. W. (2021) [9]

Табл. 5. Корреляции исследуемых показателей в группе будущих учителей-предметников по r- критерию Спирмена

Шкалы	Коэффициент ранговой корреляции Спирмена		Шкалы
Нейротизм	Коэффициент корреляции	-0,513*	Самомотивация
	Знач. (2-х сторонняя)	0,021	
Нейротизм	Коэффициент корреляции	-0,621*	Навыки взаимодействия
	Знач. (2-х сторонняя)	0,003	
Шкала лжи	Коэффициент корреляции	0,533*	Лидерство
	Знач. (2-х сторонняя)	0,016	
Шкала лжи	Коэффициент корреляции	0,522	Навыки взаимодействия
	Знач. (2-х сторонняя)	0,016	

о том, что лидерские способности педагогов-психологов и учителей-предметников не появляются сами по себе, конечно, когда речь не идет о человеке с ярко выраженной харизматичностью.

Обнаруженные различия во взаимосвязях показателей лидерских способностей и эмоционального интеллекта у будущих педагогов-психологов и учителей-предметников позволяют детализировать, что высокая эмоциональная нестабильность первой группы снижает вероятность проявления лидерских способностей. У второй группы проявление лидерских способностей связано с личностными особенностями (тревожность, самооценка). Это не противоречит исследованию И.В. Долгополовой, где говорится о том, что компоненты индивидуального стиля педагогической деятельности связаны индивидуальными особенностями личностными (робость/смелость, спокойствие/тревожность, коммуникативные и организаторские склонности), психодинамическими (эргичность в работе) и нейродинамическими (сила процессов возбуждения) [10].

Список источников:

1. Альпова И.В. Взаимосвязь лидерского потенциала и самоактуализации взрослых людей / И.В. Альпова // Вестник ВятГУ. 2012. №3. С. 35–38.  
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vzaimosvyaz-liderskogo-potentsiala-i-samoaktualizatsii-vzroslyh-lyudey> (дата обращения: 07.03.2023).

2. Ломова Л.А. Формирование профессионально значимых лидерских качеств будущих учителей музыки: автореф. дис. канд. пед. наук: 13.00.08 – теория и методика профессионального образования. Воронеж. 2006. С. 2–3. <https://www.disscat.com/content/formirovanie-professionalno-znachimykh-liderskikh-kachestv-budushchikh-uchitelei-muzyki>

3. Фетискин Н.П., Козлов В.В., Мануйлов Г.М. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп / Н.П. Фетискин, В.В. Козлов, Г.М. Мануйлов. М.: Изд-во Института Психотерапии. 2002. 339 с. [http://my-enu-site.narod.ru/files/N.P.\\_Fetiskin\\_V.V.\\_Kozlov\\_G.M.\\_Manuilov\\_Soccialno-psihologicheskaya\\_diagnostika.pdf](http://my-enu-site.narod.ru/files/N.P._Fetiskin_V.V._Kozlov_G.M._Manuilov_Soccialno-psihologicheskaya_diagnostika.pdf)

4. Андреева, И.Н. Эмоциональный интеллект: исследования феномена / И.Н. Андреева // Вопросы психологии. – 2006. – № 3. – С. 78–86. <https://elib.psu.by/bitstream/123456789/32473/1/78-87.pdf>

5. Сборник психологических тестов. Часть I: Пособие / Сост. Е.Е. Миронова – Мн.: Женский институт ЭНВИЛА, 2005. С. 21–30 <https://school14.npi-tu.ru/assets/files/docs/psycho/Mironova-sbornik-1.pdf>

6. Бородина К.А., Лешер О.В. Подготовка будущих лидеров – стратегическая задача в системе высшего образования / К.А. Бородина, О.В. Лешер // Личность, семья и общество: вопросы педагогики и психологии. 2015. №11 (56). С. 29–34.  
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/podgotovka-buduschih-liderov-strategicheskaya-zadacha-v-sisteme-vysshego-obrazovaniya> (дата обращения: 07.03.2023).



7. Бичева И.Б., Филатова О. М. *Формирование педагога-лидера в образовательном процессе вуза* / И.Б. Бичева, О.М. Филатова // *Вестник Минского университета*. 2017. №3 (20). [https://vestnik.mininiver.ru/jour/article/view/625?locale=ru\\_RU](https://vestnik.mininiver.ru/jour/article/view/625?locale=ru_RU) (дата обращения: 30.09.2022).

8. Khachaturova K. *Leadership Qualities Of A Teacher – A Factor Of Student Success* / K. Khachaturova // *International Scientific and Practical Conference Education in a Changing World: Global Challenges and National Priorities*. 2021. Pp. 499–507 [https://www.researchgate.net/publication/353282863\\_Leadership\\_Qualities\\_Of\\_A\\_Teacher\\_-\\_A\\_Factor\\_Of\\_Student\\_Success](https://www.researchgate.net/publication/353282863_Leadership_Qualities_Of_A_Teacher_-_A_Factor_Of_Student_Success)

9. Louis L. W. *The Importance of Teacher Leadership Skills in the Classroom* / L. W. Louis // *Education Journal*. 2021. 10(1). Pp 8–15. [https://www.researchgate.net/publication/350764114\\_The\\_Importance\\_of\\_Teacher\\_Leadership\\_Skills\\_in\\_the\\_Classroom](https://www.researchgate.net/publication/350764114_The_Importance_of_Teacher_Leadership_Skills_in_the_Classroom)

10. Долгополова И.В. *Стиль деятельности и интегральная индивидуальность учителей-предметников* // *Вестник Удмуртского университета. Серия «Философия. Психология. Педагогика»*. 2013. №2. С. 25–32 URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/stil-deyatelnosti-i-integralnaya-individualnost-uchiteley-predmetnikov> (дата обращения: 07.03.2023).

УДК 159.9.072.432

ХАККИ Аднан Мухаммад Али, кандидат технических наук, доцент Департамента математики, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва  
hakki.adnan@gmail.com

HAKKI Adnan Muhammed Ali, Candidate of technical sciences, associate Professor of the Department of Mathematics, Financial University, Moscow

ШАКИРОВА Гулшат Фиразовна, кандидат психологических наук, доцент кафедры педагогической психологии, Казанский федеральный университет, Казань gkharis@gmail.com

SHAKIROVA Gulshat Firazovna, candidate of psychological sciences, associate Professor of the Department of Educational Psychology, Kazan Federal University, Kazan

## ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ РЕСУРС ПОДРОСТКОВ С ПРИЗНАКАМИ ОДАРЕННОСТИ ПРИ РАЗНОМ СОЧЕТАНИИ ФУНКЦИОНАЛЬНЫХ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫХ ПРИЗНАКОВ

*Аннотация.* В данном исследовании рассматривается индивидуальный ресурс подростков как показатель их интеллектуальных способностей, определяющий возможности психической регуляции молодого организма в социуме и преодоление жизненных трудностей. С помощью методик «Измерение уровня понятийной дифференцированности» (Р. Гарднер); «Универсальный тест для диагностики общих и частных интеллектуальных характеристик подростков» (И.М. Дашков, Н.А. Курганский, Л.К. Федорова) (функциональные признаки); «16-факторный личностный опросник» (Р. Б. Кеттелл) была проведена диагностика 60 подростков с признаками одаренности. В результате установлено, что преобладающим видом когнитивного стиля «понятийная дифференцированность» является синтетический стиль мышления (52%), характеризующийся поверхностными представлениями об изучаемых явлениях и низкая выраженность теоретических способностей в сочетании с трудностями в переключении с одной деятельности на другую, резистентностью к изменениям в своем и чужом поведении ( $r_1 = -0,268$ ;  $r_2 = -0,339$  при  $p \leq 0,05$ ). Результаты данного исследования необходимы для переосмысления и совершенствования подходов к обучению и формированию успешной личности подростков. *Ключевые слова:* одаренность, индивидуальный интеллектуальный ресурс, когнитивный стиль, интеллектуальные характеристики личности, теоретические способности, практические способности, свойства личности.

755

### INDIVIDUAL RESOURCE OF ADOLESCENTS WITH TRAITS OF GIFTEDNESS AT DIFFERENT COMBINATIONS OF FUNCTIONAL INTELLECTUAL TRAITS

*Abstract.* This paper focuses on the individual resource of adolescents as an indicator of their intellectual abilities, determining the mental regulation of the youth within the society and overcoming difficulties in life. Using the methods «Measurement of the level of conceptual differentiation» (R. Gardner); «Universal test for diagnostics of general and private intellectual characteristics of teenagers» (I.M. Dashkov, N.A. Kurgansky, L.K. Fedorova) (functional signs); «16-factor personality questionnaire» (R.B. Kettell) we diagnosed 60 teenagers with giftedness signs. As a result, it was found that the predominant type of cognitive style «conceptual differentiation» was the synthetic style of thinking (52%), characterized by superficial representations of the phenomena under study and low expression of theoretical abilities, combined with difficulties in switching from one activity to another, resistance to changes in their and others' behavior ( $r_1 = -0,268$ ;  $r_2 = -0,339$  with  $p \leq 0,05$ ). The results of this study are necessary for rethinking and improving approaches to teaching and shaping a successful personality of adolescents. *Keywords:* giftedness, individual intellectual resource, cognitive style, intellectual characteristics of personality, theoretical abilities, practical abilities, personality properties.

В современном обществе существует потребность в людях, способных мыслить нестандартно, творчески и инициативно, позитивно воспринимать все новое. Поэтому именно с одаренными детьми ведется самая сложная и интенсивная работа в образовании.

Понимая под одаренностью «системное, развивающееся в течение жизни качество психики, которое определяет возможность достижения человеком более высоких результатов в деятельности по сравнению с другими людьми, учеными на основании некоторых признаков одаренности» выявлены некоторые черты подростков с признаками одаренности. Это независимость (автономность) как отсутствие склонности действовать и поступать согласно мнению большинства людей [1]. На какие бы виды деятельности ни обращали внимание одаренные дети, они не ориентируются на общее мнение и знания других людей. Эта личностная характеристика делает их неприятными для окружающих. Их поведение сложно предсказать и как следствие, приводит к конфликтам с родителями. В школе они чувствуют себя комфортно, когда сталкиваются с исследовательскими ситуациями. Это помогает им развивать воображение, выявлять проблемы и ключевые достижения в жизни, которые ведут к самореализации. Находя связи между явлениями, в отличие от своих сверстников, проявляют способность структурировать изучаемые темы на более глубоком уровне. Но, подростки с признаками одаренности испытывают сильное чувство несправедливости, когда нарушаются моральные правила и нормы поведения. Лидерские качества у них обычно не развиты; деятельность со сверстниками им мало интересна.

Одаренные дети зачастую проявляют высокомерие по отношению к другим детям, не проявляющим признаки одаренности. Высокая самооценка позволяет им выделяться из всех сверстников и даже влиять на мнение окружающих подростков; но эта оценка неустойчивая: они очень часто чувствуют себя зажатыми среди других детей.

Однако, как и у всех субъектов исследования, у одаренных детей есть свои недостатки.

К негативным аспектам одаренных детей относятся эгоцентризм и неспособность принимать мнения других, неумение вести диалог с собеседником или со сверстниками; стремление склонять других к своей точке зрения и не желать идти навстречу мнению других людей. [2]

Мы понимаем под когнитивным стилем «понятийная дифференцированность» (Р. Гарднер 1953) «степень дифференцированности в ситуации, когда человек категоризирует объекты» [3]. Опираясь на ресурсный подход (Холодная, 2004; Трифонова, 2015) в понимании данного феномена можно констатировать, что «в основе интеллектуального ресурса лежит сбалансированность когнитивных способностей разного типа, ведущую роль среди которых играют понятийные способности, сформированность компонентов метакогнитивного опыта, в том числе стратегий произвольного и непроизвольного контроля за состоянием индивидуальной системы интеллектуальных ресурсов, наличие индивидуальных познавательных предпочтений и интенций» [4].

В исследованиях установлено, что люди с высокой понятийной дифференцированностью обладают способностью выделять и идентифицировать различия при сравнении, но имеют менее развитое воображение.

В нашем исследовании, мы задались вопросом – каким образом понятийное мышление как индивидуальный интеллектуальный ресурс проявляется у подростков с признаками одаренности?

Для ответа на данный вопрос были использованы следующие методики: «Измерение уровня понятийной дифференцированности по методике сортировки объектов» (Р. Гарднер) [5]; «УИТ СПЧ-М – универсальный тест для диагностики общих и частных интеллектуальных характеристик подростков» (И.М. Дашков, Н.А. Курганский, Л.К. Федорова) (функциональные признаки) [6]; «16-факторный личностный опросник» (Р. Б. Кеттелл) [7].

Всего в исследовании приняли участие 60 человек. В опросе участвовали 20 девушек и 25 юношей, которые старше 12 лет. Исследование проводилось на базе технических и инженерных лицеев Республики Татарстан.

В результате исследования по методике Р. Гарднера произошло разделение выборки на три части, каждая из которых различается преобладанием «понятийной дифференцированности»: низкий уровень (20%), средний уровень (28%), высокий уровень (52%).

Респонденты с низким уровнем данного когнитивного стиля характеризуются синтетическим стилем мышления, а именно привыкли все оценивать приблизительно. На самом деле такие респонденты находят больше похожих черт друг с другом, чем

на самом деле. Поняв это, они уже не меняют свое представление об этом человеке. Респонденты с высоким уровнем когнитивного стиля «понятнейная дифференцированность» характеризуются аналитическим стилем мышления, допускающим склонность к детализации объектов. Респонденты со средним уровнем когнитивного стиля «понятнейная дифференцированность» характеризуются схожим синтетическим и аналитическим стилем мышления. Такие подростки стремятся к объединению объектов, они склонны видеть больше сходства, чем различий.

Согласно методике УИТ СПЧ-М было установлено, что у подростков с признаками одаренности проявляется такое соотношение интеллектуальных функциональных признаков: высокий уровень выраженности практических способностей (42,7%) и низкий уровень выраженности теоретических способностей (28,3%). В лицах, где обучаются респонденты с признаками одаренности, придается значение теоретическим знаниям, однако, огромный вклад в развитие современных подростков вносят такие формы обучения, при которых активно используется проектная и иные виды прикладной деятельности. У ребят проявляются умения эффективно перерабатывать и быстро понимать словесную и текстовую информацию, развито внимание, практические навыки, связанные с математическим мышлением. Они осмысливают те или иные проблемы на основе жизненного опыта.

При проведении корреляционного анализа r-Пирсона были установлены взаимосвязи когнитивного стиля «понятнейная дифференцированность» и шкалой «теоретические способности» установлены взаимосвязи со шкалами «высокий уровень возбудимости» и «эмоциональная устойчивость» ( $r_1 = 0,3$  при  $p \leq 0,01$ ;  $r_2 = 0,4$  при  $p \leq 0,05$ ;  $r_3 = 0,3$  при  $p \leq 0,05$ ;  $r_4 = 0,5$  при  $p \leq 0,05$ ) по 16-факторному личностному опроснику Р. Б. Кеттелла. Такие подростки с признаками одаренности обладают реалистичным отношением к жизни и высокой способностью придерживаться морального кодекса группы, могут выбрать наилучший образ действий в зависимости от ситуации, прямолинейны и ориентированы на детали, чувствительны к изменениям в своем и чужом поведении.

Отрицательные корреляционные связи данных шкал с показателями «застенчивость» и «эмоциональная устойчивость» ( $r_1 = -0,2$ ;  $r_2 = -0,3$  при  $p \leq 0,05$ ) характеризует подростков с преобладанием теоретических способностей склонностью легко пе-

рключаться с одной деятельности на другую, склонностью к хорошим организаторским способностям, а также к импульсивности и возбудимости.

Таким образом, были выделены характерные особенности подростков во взаимосвязи с когнитивным стилем «понятнейная дифференцированность», функциональными интеллектуальными характеристиками и свойствами личности. У подростков с признаками одаренности с низкими значениями по когнитивному стилю «понятнейная дифференцированность» преобладают практические способности. Такие подростки обладают спокойствием, дружелюбностью, готовностью к сотрудничеству и мягкосердечностью.

Выявленные взаимосвязи данных категорий со свойствами личности показал, что подростки с высокими показателями по теоретическим способностям склонны к быстрой переключаемости и высокой производительности труда.

Выводы: Результаты данного исследования согласуются с подходом индивидуального интеллектуального ресурса, согласно которому доминирование практических способностей связано с синтетическим стилем мышления индивида и определяет выраженность психических качеств индивида, влияет на фактическую умственную работоспособность (обучаемость) и успешность на олимпиадах и в соревнованиях, выступает так называемым «медиатором» интеллектуальной деятельности [8]. Полученные данные подтверждают необходимость использования индивидуально-ориентированного подхода к обучению подростков с признаками одаренности, а также важности применения инновационных механизмов сопровождения таких детей [9]. С другой стороны, результаты противоречат общепринятым представлениям о том, что одаренным детям свойственна высокая доля теоретизированности мышления, сложности в коммуникативной деятельности со сверстниками, родителями и учителями [10].

#### Список источников:

1. Богдавленская М.Е. Дисгармоничность одаренности: миф или реальность // Современное детство: психолого-педагогическая поддержка семьи и развитие образования: сборник научных статей участников I Всероссийской научно-практической конференции, Москва, 16–18 апреля 2018 г. Том 2. М.: ФГБНУ «Институт изучения детства, семьи и воспитания РАО», 2018. С. 38–50. <https://dzen.ru/a/Yz2VeAphHwv17Aeb>

2. Одаренные дети : Пер. с англ. / Общ. ред. Г. В. Бурменской, В. М. Слуцкого; Предисл. В. М. Слуцкого. - Москва : Прогресс, 1991. - 380 <https://reallib.org/reader?file=755618>
3. Холодная М.А. Когнитивные стили: о природе индивидуального ума. — Изд-во Питер, 2004. — 384 с. [http://do.rsmu.ru/fileadmin/user\\_upload/psf/KHologdnaja\\_-\\_Kognitivnye\\_stili.pdf](http://do.rsmu.ru/fileadmin/user_upload/psf/KHologdnaja_-_Kognitivnye_stili.pdf)
4. Трифонова А.В. Понятийные способности как основа индивидуального интеллектуального ресурса: автореф. дис. ... канд. наук 19.00.13 / Трифонова А.В. - Москва, 2015. - 146 с.
5. Дашков И. М., Курганский Н. А. Групповое тестирование интеллекта: разработка универсальной методики // Теоретические и практические вопросы психологии. Вып. 1. Ч. II. СПб., 1995. С. 59–68.
6. Орел Е.А. Рецензия на Универсальный Интеллектуальный тест (УИТ СПЧ-М) <https://publications.hse.ru/pubs/share/folder/go0i3889qw/69284725.pdf> Дата обращения: 13.02.2023
7. Рукавишников А.А., Соколова М.В. Факторный личностный опросник Кеттелла. - Иматон, 2006. 96 с. [www.imaton.com](http://www.imaton.com)
8. Меренкова Вера Сергеевна Специфика креативности подростков с различным профилем латеральной организации мозга // Вестник Костромского государственного университета. Серия: Педагогика. Психология. Социокинетика. 2018. №3. С.49-53  
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/spetsifika-kreativnosti-podrostkov-s-razlichnym-profilom-lateralnoy-organizatsii-mozga> (дата обращения: 06.03.2023).
9. Лактионова Елена Борисовна Основные подходы к проблеме рисков в образовательной среде // Известия РГПУ им. А. И. Герцена. 2008. №52.  
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnye-podhody-k-probleme-riskov-v-obrazovatelnoy-srede> (дата обращения: 06.03.2023).
10. Мазилев В.А., Слепко Ю.Н. Способности и одаренность в психологии: современное состояние отечественных и зарубежных исследований // Психология. Журнал ВШЭ. 2021. №3. С. 598-622 URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sposobnosti-i-odarennost-v-psihologii-sovremennoe-sostoyanie-otechestvennyh-i-zarubezhnyh-issledovaniy> (дата обращения: 06.03.2023).

УДК 340

ХАРЧЕНКО Константин Владимирович,  
кандидат социологических наук,  
доцент кафедры «Государственное и  
муниципальное управление» Факультета  
«Высшая школа управления», Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
kvkharchenko@fa.ru

KHARCHENKO Konstantin Vladimirovich,  
Candidate of Sociological Sciences,  
Associate Professor of the Department of State and  
Municipal Management of  
the Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## ВОЗМОЖНОСТИ И ОГРАНИЧЕНИЯ ЦИФРОВИЗАЦИИ КОНТРОЛЬНО-НАДЗОРНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

*Аннотация.* Статья посвящена перспективам и ограничениям цифровизации контрольно-надзорной деятельности. Рассматриваются информационные системы и сервисы, в настоящее время активно внедряемые в данную сферу. Цифровизация контрольно-надзорной деятельности рассматривается в контексте проводимой реформы, состоящей в ослаблении рычагов воздействия контрольно-надзорных органов на контролируемых лиц. В этом ключе отмечаются нестыковки цифровизации как набора перспективных технических решений с амбивалентностью целей развития сферы контроля-надзора. Обосновывается необходимость осуществления «глубинной» цифровизации данной сферы, включая широкое внедрение методов предиктивной аналитики, для чего, однако требуется коренное изменение вектора реформ и соответствующая доработка нормативной базы.

*Ключевые слова:* контрольно-надзорная деятельность, цифровизация, предиктивная аналитика.

### DIGITALIZATION OF CONTROL AND SUPERVISORY ACTIVITIES: CAPABILITIES AND LIMITATIONS

*Abstract.* The article is devoted to the prospects and limitations of digitalization of control and supervisory activities. Information systems and services that are currently being actively implemented in this area are being considered. Digitalization of control and supervisory activities is considered in the context of the ongoing reform, which consists in weakening the levers of influence of control and supervisory authorities on controlled persons. In this vein, the inconsistencies of digitalization as a set of promising technical solutions with the ambivalence of the goals of the development of the sphere of control and supervision are noted. The necessity of the implementation of 'in-depth' digitalization of this sphere, including the widespread introduction of predictive analytics, for which, however, a radical change in the vector of reforms and the corresponding completion of the regulatory framework is required

*Keywords:* state control, oversight, digitalization, predictive analytics.

В настоящее время актуальной задачей в сфере контрольно-надзорной деятельности (КНД) является широкое внедрение цифровых технологий. Среди декларируемых целей цифровизации – обеспечение прозрачности, понятности и обоснованности обязательных требований; снижение коррупционной составляющей посредством автоматизации назначений инспекторов на контрольно-надзорные мероприятия и обеспечения возможности дистанционного взаимодействия с инспектором; защита прав предпринимателей, в том числе посредством

автоматизированного и общественного контроля за соблюдением обязательных требований в ходе контрольных (надзорных) мероприятий.

Согласно Целевой модели «Осуществление контрольной (надзорной) деятельности в субъектах Российской Федерации», утвержденной распоряжением Правительства РФ от 31.01.2017 № 147-р, к концу 2023 г. доля видов регионального государственного контроля (надзора), по которым внедрены информационные решения (ресурсы), должна достигнуть 100%.

Архитектура цифровизации КНД включает следующие информационные системы и сервисы:

Единый реестр видов контроля (ЕРВК) – подсистема Федерального реестра государственных и муниципальных услуг (функций) (ФРГУ), включающая подробное описание всех видов контроля на федеральном, региональном и муниципальном уровнях с указанием осуществляющих их контрольно-надзорных органов (КНО).

Единый реестр контрольно-надзорных мероприятий (ЕРКНМ) – система, позволяющая учитывать проведенные и планируемые профилактические и контрольно-надзорные мероприятия, принятые меры по пресечению выявленных нарушений, информацию о жалобах контролируемых лиц.

Единый реестр учета лицензий (разрешений) (ЕРУЛ).

ФГИС «Реестр обязательных требований» (ФГИС «РОТ») – система, направленная на создание однозначного набора требований, исключения их дублирования либо противоречивости. Данная система позволяет осуществлять «регуляторную гильотину», т.е. анализировать требования и отсекают те из них, которые препятствуют развитию бизнеса. К тому же, важной функцией ФГИС «РОТ» является проактивное информирование контролируемых лиц об изменении требований.

Отраслевые системы. В частности, мобильное приложение «Подмосковные стройки» позволяет в реальном времени получать информацию о ходе строительства тысяч объектов и является подспорьем контрольным (надзорным) органам в проведении профилактических мероприятий [1]. Широкий функционал имеет Единая информационно-аналитическая система (ЕИАС) Ространснадзора [4].

Комплексным инструментом цифровизации контрольно-надзорной деятельности, интегрирующим, в том числе, данные из вышеупомянутых систем, выступает ГИС «Типовое облачное решение по автоматизации контрольной (надзорной) деятельности» (ГИС «ТОР КНД»), в функционал которого входит:

- автоматизированное формирование реестров объектов контроля с учетом риск-ориентированного подхода;

- автоматизированное формирование планов контрольных (надзорных) мероприятий и их согласование с органами прокуратуры;

- осуществление межведомственного взаимодействия посредством системы межведомственного электронного взаимодействия (СМЭВ);

- автоматизированное формирование документов по проведению контрольных (надзорных) мероприятий и внесение их в ЕРКНМ.

- обеспечение мониторинга показателей результативности и эффективности контрольных (надзорных) органов.

Существенным преимуществом ГИС «ТОР КНД» является наличие в ней специального сервиса «Кабинет инспектора», в котором высвечиваются отраслевые новости; показатели деятельности; планы работ; текущие дела, включая входящие и исходящие заявки и процессы (рассмотрение дел; участие в суде).

Заявленными перспективными направлениями дальнейшего развития цифровизации контрольно-надзорной деятельности являются:

- 1) интеграция в действующие системы всех видов контроля, а также всех обязательных требований;

- 2) возможность прохождения контролируемыми лицами авторизованных самопроверок на предмет соответствия их деятельности обязательным требованиям;

- 3) вычисление вероятности возникновения ущерба охраняемым законом ценностям, что должно являться условием проведения контрольно-надзорных мероприятий в каждом конкретном случае;

- 4) интеграция контрольно-надзорной деятельности с судебными решениями;

- 5) разработка средств поддержки принятия решений на основе автоматической обработки сведений о контрольных (надзорных) мероприятиях по преднастроенным сценариям.

Необходимо отметить, что цифровизация контрольно-надзорной деятельности прихлала на период активного реформирования данной сферы, начавшегося в 2016 году с соответствующей Приоритетной программы, утвержденной протоколом президиума Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и приоритетным проектам от 21.12.2016 № 12. Важной вехой реформы КНД стало принятие Федерального закона «О государственном контроле (надзоре) и муниципальном контроле в Российской Федерации» от 31.07.2020 № 248-ФЗ, сменившего Федеральный закон «О защите прав юридических лиц и индивидуальных предпринимателей при осу-



шествлении государственного контроля (надзора) и муниципального контроля» от 26.12.2008 № 294-ФЗ.

\*\*

Хотя о цифровизации в настоящее время принято говорить исключительно в позитивных тонах, как о движении от низших форм организации управленческой деятельности к высшим, следует все же отметить, что она сама по себе не способна решать проблемы системного характера при наличии таких проблем. Максимум, чего можно ожидать от цифровизации – это упорядочения существующих типов отношений и ускорения взаимодействия между субъектами. В связи с этим недостаточно акцентировать цифровой формат деятельности – ее технологическую составляющую – без должного внимания к целеполаганию.

В сфере контрольно-надзорной деятельности еще с принятия Федерального закона № 294-ФЗ произошло смещение цели: вместо того, чтобы быть полноценным инструментом охраны ценностей, значимых для всех групп населения (жизнь и здоровье людей, сохранность природы, культурных ценностей и т.д.), КНД стала рассматриваться исключительно с позиции защиты прав предпринимателей. В связи с этим полномочия инспекторов были существенно урезаны: в частности, было введено обязательное согласование КНМ с органами прокуратуры (которое по факту достаточно сложно получить); проведение плановых проверок стало возможным при условии заблаговременного надлежащего уведомления контролируемых лиц (эти лица, зная о предстоящих проверках, всячески стремятся их избегать). Внеплановые проверки теперь дозволено проводить исключительно в ситуациях угрозы причинения вреда охраняемым законом ценностям либо при непосредственном причинении вреда (когда уже поздно эти ценности защищать). Также инспекторы оказались ограничены в правах принимать пресекательные меры в случаях попутного обнаружения иных нарушений, помимо тех, которые являлись предметом проверки. В данном случае требуется инициирование нового контрольного (надзорного) мероприятия и согласование его с органами прокуратуры, что дает нарушителю время уйти от ответственности.

Федеральный закон № 248-ФЗ формально сместил акцент с защиты прав предпринимателей на контрольно-надзорную деятельность в целом и упорядочил ключевые понятия (контролируемые лица, предмет и объекты контроля (надзора), контроль-

ные (надзорные) мероприятия и контрольные (надзорные) действия в составе каждого мероприятия и другие). При этом ограниченность полномочий инспекторов сохранилась (в том числе невозможность останавливать и досматривать транспортные средства, задерживать подозреваемых в нарушениях, истребовать документы), и даже в ряде случаев эти полномочия еще более сузились. Прежде всего, оказалось утрачено право проведения административного расследования, что стало сказываться на качестве и результативности контрольных (надзорных) мероприятий. Сохранился приоритет профилактических мер над контрольными (надзорными). Все это говорит о фактическом утверждении в правовом поле презумпции добросовестности контролируемых лиц, которая не обоснована никакими статическими, социологическими и иными исследованиями.

Возвращаясь к проблематике цифровизации, следует выделить два ее уровня:

1. Поверхностный уровень. Это уровень реляционных баз данных, который позволяет максимально упорядочить уже структурированную информацию, обеспечить межведомственное и межуровневое взаимодействие, осуществлять безбумажный документооборот.

2. Глубинный уровень. Это уровень систем поддержки принятия управленческих решений и предиктивной аналитики.

Современные цифровые технологии позволяют использовать Интернет вещей (камеры, датчики) для фиксации нарушений, включая распознавание лиц и многие другие возможности. В связи с этим возникает проблема качества данных [3]. Более того, хотя Федеральный закон № 248-ФЗ и предусматривает так называемые специальные режимы государственного контроля (надзора) – в том числе мониторинг с помощью технических средств (ст.96), возможность применения спецрежимов ограничена отсылочной нормой на положения о конкретном виде контроля (надзора), и в связи с этим не приходится рассчитывать на их распространение.

Перспективным для глубинной цифровизации КНД является использование технологий, основанных на возможностях искусственного интеллекта [2], в частности предиктивной аналитики. В упрощенном понимании модель реализации предиктивной аналитики состоит в следующем: 1) известные случаи интерпретируются в виде наборов переменных с зафиксированными значениями, которые соотно-

сятся с результирующей переменной (как симптомы болезни с диагнозом); 2) новый случай также разбирается на переменные, которым присваиваются значения; 3) совокупность значений, относящихся к новому случаю, сравнивается с совокупностями значений случаев, имеющих в базе знаний; 4) на этом основании происходит категоризация, т.е. отнесение нового случая к классу известных с последующим подбором адекватных мер реагирования. Проблема состоит в том, что существующая регламентация КНМ, ориентированная на профилактику, а не на пресечение нарушений, скорее всего, не позволит накапливать достаточные объемы данных и тем более автоматически обнаруживать новые нарушения, что называется «без решения (о проведении КНМ)» и без согласования с органами прокуратуры.

Следует отметить, что системы, основанные на предиктивной аналитике, уже широко используются при осуществлении таких видов контроля, как финансовый, валютный, налоговый, таможенный контроль и многих других, однако эти виды контроля не относятся к сфере регулирования Федерального закона № 248-ФЗ и, таким образом, свободны от многих ограничений. В связи с этим получается, что относящиеся к ведению 248-ФЗ природнадзор, ветнадзор, жилстройнадзор и т.п. виды контроля по факту являются менее приоритетными для государства и общества.

Таким образом, созревшие технические условия для цифровизации контрольно-надзорной деятель-

ности не должны сдерживаться ограничительными правовыми нормами. Система контрольно-надзорной деятельности должна быть направлена на как можно более быструю и точную идентификацию нарушений охраняемых законом ценностей и их скорейшее пресечение – и причем в интересах всего общества, а не отдельных социальных групп.

*Список источников:*

1. Баулин А.В., Перунов А.С. *Цифровизация контрольно-надзорной деятельности в строительной отрасли Московской области // Вестник евразийской науки. 2020. Т. 12. № 6. С. 43.*
2. Борздая О.А. *Возможности цифровизации контрольно-надзорной деятельности // Академическая публицистика. 2022. № 12-2. С. 389–391.*
3. Красюкова Н. Л., Попадюк Н. К., Харченко К. В., Дорофеев А. Н. *Факторы качества данных и их роль в обеспечении эффективности цифровизации государственного управления // Кузнечно-штамповочное производство. Обработка материалов давлением. 2023. №2. С. 75–83.*
4. Мамина О.И. *Цифровизация государственного контроля (надзора) в сфере транспорта как направление современной реформы контрольно-надзорной деятельности // Транспортное право и безопасность. 2020. № 1 (33). С. 39–47.*

УДК 340

ХАРЧЕНКО Константин Владимирович,  
кандидат социологических наук,  
доцент кафедры «Государственное и  
муниципальное управление» Факультета  
«Высшая школа управления», Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
kvkharchenko@fa.ru

KHARCHENKO Konstantin Vladimirovich,  
Candidate of Sociological Sciences,  
Associate Professor of the Department of State and  
Municipal Management of  
the Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА РЕГИОНА

*Аннотация. В статье раскрывается понятие кадрового потенциала в контексте стратегического планирования и управления социально-экономическим развитием региона. В качестве факторов формирования кадрового потенциала рассматриваются профориентация молодежи и сфера образования. В структуре кадрового потенциала, как и потенциала вообще, выделяются три элемента: нераскрытый, неиспользуемый и недоформированный потенциал, которые, как показано, имеют объективную и субъективную стороны, а также внешнее и внутреннее по отношению к региону содержание. Анализ феномена кадрового потенциала позволяет раскрыть направления информатизации его формирования и развития с учетом возможностей искусственного интеллекта. В целом показано, что работа управленцев по части кадрового потенциала является важнейшей составляющей стратегического управления регионом. Ключевые слова: потенциал территории, кадровый потенциал, стратегическое планирование, стратегическое управление, профориентация, информационные системы, региональное управление.*

### STRATEGIC MANAGEMENT OF THE REGION'S CADRE CAPACITY DEVELOPMENT

*Abstract. The paper reveals the concept of cadre capacity in the context of strategic planning and management of regional socio-economic development. Career guidance of young people and the field of education are considered as factors in the formation of cadre capacity. In the structure of cadre capacity, as well as capacity in general, three elements are distinguished: undisclosed, unused and underformed capacity, which, as shown, have objective and subjective sides, as well as external and internal content in relation to regional perspective. The analysis of the phenomenon of cadre capacity allows us to reveal the directions of informatization of its formation and development, taking into account the capabilities of artificial intelligence. In general, it is shown that the work of managers in terms of cadre capacity is the most important component of strategic management at the regional level.*

*Keywords: territorial potential, cadre capacity, strategic planning, strategic management, career guidance, information systems, regional management.*

В настоящее время наблюдается динамизм и неустойчивость региональных рынков труда, что определяется, во-первых, глобальными объективными процессами, в частности, цифровой трансформацией экономики и общества, порождающей исчезновение некоторых традиционных и появление новых профессий, а во-вторых, геополитическим фактором, под действием которого закрылись дочерние организации и представительства ряда крупных западных

компаний, а также усложнилась ситуация в российском бизнесе по причине санкционного давления на нашу страну.

В связи с этим актуальность выявления и оценки кадрового потенциала регионов определяется необходимостью перехода от констатации проблем в области человеческих ресурсов к управляемому их развитию в интересах повышения качества жизни населения.

Основой управляемого развития регионов призвана стать стратегия социально-экономического развития. Именно в рамках стратегического планирования может, с одной стороны, проводиться оценка состояния кадрового потенциала, а с другой, целеполагание в кадровой сфере. О повышенном внимании государства к стратегическому планированию свидетельствует утверждение Указом Президента РФ от 08.11.21 № 633 Основ государственной политики в сфере стратегического планирования в Российской Федерации. Данный документ по своему содержанию заметно дополняет и расширяет Федеральный закон «О стратегическом планировании в Российской Федерации» от 28.06.2014 № 172-ФЗ, задавая основные направления государственной политики в области стратегического планирования. При этом в Основах не просто регламентируется собственно стратегическое планирование, а заметно смещение акцента в сторону стратегического управления, причем на базе современных цифровых технологий.

В ходе стратегического планирования развития регионов кадровому потенциалу должна отводиться системообразующая роль, поскольку именно от наличия, эффективного использования и развития профессиональных качеств работающего населения зависит вектор и интенсивность преобразования в ресурс самых различных видов потенциала территории: природно-ресурсного, экономического, инвестиционного, инфраструктурного, человеческого.

Внешний контекст понятия кадрового потенциала составляют смежные понятия ресурс, актив и резерв. Ресурс следует трактовать как задействованный потенциал; актив же – это капитализированный ресурс, т.е. потенциал, превращенный в капитал. Резервы, в отличие от ресурсов и активов – это, напротив, те блага, которые на данный момент сознательно не вовлекаются в оборот, чтобы не исчерпать потенциал, сохранив его на будущее.

Кадровый потенциал территории – это обобщенная характеристика профессиональных и личностных качеств экономически активного населения, которые на данный момент по разным причинам не используются, но могут быть задействованы для реализации стратегических целей и задач развития территории.

Предложенное определение высвечивает, как минимум, три момента:

1) связь не столько с трудовыми, а с профессиональными и личностными качествами, которые необходимы для решения проектных, инновационных задач;

Существует немало работ, в которых сравниваются понятия трудового и кадрового потенциала. Авторы приходят к выводу, что трудовой потенциал, или трудовые ресурсы не предполагают определенных квалификационных характеристик, а кадровый потенциал связан с наличием у работников требуемых знаний и навыков [1]. В самом деле, этимологически слово «кадровый» относится к военным, прошедшим специальную подготовку, в отличие от ополчения.

2) водораздел между собственно потенциалом и актуальным ресурсом, поскольку выявление потенциала необходимо не для констатации факта использования имеющихся ресурсов, а для задействования новых ресурсов;

3) привязку выявления кадрового потенциала к процессу стратегического планирования, что призвано подчеркнуть его избирательность, ценность не абсолютную, а относительную, увязанную с поставленными стратегическими задачами.

В работе Т.А. Костеньковой приводятся «глобальные» факторы, влияющие на кадровый потенциал: социальные, экономические, технологические, экономико-правовые, а также, по другой классификации, экономико-политические, нормативно-правовые, социально-демографические и факторы институциональной инфраструктуры. Также в качестве фактора формирования кадрового потенциала рассматривается заработная плата [2, с. 1152; 1153].

Не умаляя важности факторов высокого порядка, представляется необходимым остановиться на факторах ближнего контура – это, прежде всего, система профориентации молодежи и система образования.

Современные теории профориентации акцентируют внимание не на выборе профессии, а на необходимости конструирования профессионального будущего с учетом формируемых умений и навыков (теория конструктивизма) и учат извлекать пользу из незапланированных событий а социально-трудовой сфере (теория хаоса) [5]. Во главу угла ставится не профессия, а набор компетенций, постоянное наращивание которых позволяет легче подстраиваться под смену конфигураций на рынке труда. Благодаря такому подходу

установка на карьерный рост сменяется установкой на профессиональное развитие. А для региона современные модели профориентации полезны тем, что они заточены на развитие не трудового, а именно кадрового и человеческого потенциала.

В качестве фактора, характеризующего систему формирования кадрового потенциала для модернизации экономики, также рассматривается высшее и послевузовское образование [3, с. 76]. Отметим, что параллель между состоянием сферы образования и кадровым потенциалом страны и регионов особенно хорошо прослеживалась во второй половине XX века в СССР, когда качество получаемого образования соответствовало его уровню и оценке знаний и когда действовала система распределения выпускников.

Чтобы образование полноценно влияло на кадровый потенциал региона, необходимо следующее: 1) номенклатура специальностей и контрольные цифры приема должны соответствовать потребностям региональной экономики; 2) знания молодых специалистов не должны быть оторваны от потребностей рынка труда; 3) специалисты, даже высококвалифицированные, должны быть востребованы в своем регионе.

Структура кадрового потенциала, как и структура потенциала вообще, определяется тремя элементами – это нераскрытые, неиспользуемые и недоформированные ресурсы. Каждый из этих видов ресурсов по отношению к организации либо территории (в нашем случае речь идет о регионе) может быть внутренним либо внешним.

#### 1. Нераскрытый кадровый потенциал.

Одна из ситуаций, применительно к которой уместно говорить о данном виде потенциала, состоит в том, что работники реализуют лишь свой трудовой потенциал и не попадают в ситуации, требующие более разносторонних навыков – это может быть свидетельством снижения потребности общества в квалифицированном труде, как это было, в частности, в России 1990-х годов. Отсюда подходящей задачей для региональной власти была бы своевременная идентификация таких работников и обеспечение возможности полноценного использования их кадрового потенциала.

2. Выявленный, но не используемый кадровый потенциал.

Данный тип кадрового потенциала относится к ситуациям, когда трудовой потенциал работников полностью либо частично востребован, а професси-

ональные навыки не пригождаются, что сказывается как на материальном благосостоянии людей, так и на благополучии региона. Такие ситуации могут быть связаны с депрессивным состоянием региональной экономики, закрытием высокотехнологичных производств. Неиспользуемый кадровый потенциал территории легко заметить даже на основе статистических показателей, сравнивая численность экономически активного населения с числом занятых в экономике.

#### 3. Недоформированный кадровый потенциал

Данный тип потенциала в немалой степени испытывает на себе влияние субъективного фактора, поскольку предполагает, что некоторый субъект должен определять перспективность развития способностей и мотивации в заданном направлении у работников, выбранных по определенным критериям.

На уровне организации возможен индивидуальный подход по вопросу о том, какие навыки у какого работника целесообразно формировать либо совершенствовать, а на уровне региона достройка потенциала – это, в частности, финансирование образовательных программ для целевых групп населения.

Внешний по отношению к региону кадровый потенциал включает людей, живущих и работающих за пределами данной территории. Это могут быть те, кто ранее здесь проживал, либо иные работники, для которых трудовая либо проектная деятельность в рассматриваемом регионе может представлять интерес. Задачей субъекта управления по отношению к перспективным внешним работникам является создание благоприятных условий для их переезда в новый для них регион на постоянное место жительства, либо временных выездов, либо дистанционной работы.

В настоящее время развитие кадрового потенциала региона не может быть эффективным без использования современных цифровых технологий – интерактивных систем и сервисов, работающих, в том числе, на принципах искусственного интеллекта.

На данный момент отдельные аспекты деятельности в кадровой сфере уже охвачены цифровизацией. Так, действует портал «Работа России» (<https://trudvsem.ru>), на котором сервисы искусственного интеллекта позволяют автоматически сопоставлять параметры вакансий и резюме потенциальных работников. Во исполнение постановления Правительства РФ от 17.11.2015 № 1239, которым были утверждены Правила выявления детей, проявивших выдающиеся способности, и сопровождения их дальнейшего

развития, создан Государственный информационный ресурс о лицах, проявивших выдающиеся способности (<https://талантыроссии.рф>).

Чтобы информационные технологии способствовали развитию кадрового потенциала региона, необходима достройка отдельных направлений и интеграция их в единую систему. Так, профориентационные порталы должны не просто быть информационными витринами и обеспечивать возможность прохождения соответствующих тестов, а помогать школьникам и студентам в интерактивном формате размещать свой опыт предпрофессиональной, трудовой и творческой деятельности, обеспечивать возможность прохождения стажировок, а также взаимодействия с работодателями и организаторами производства [4]. Со стороны органов и организаций, отвечающих за развитие региона, должна быть представлена информация о текущей и перспективной кадровой потребности, возможностях переподготовки и повышения квалификации, профессиональных пробах и конкурсах.

Таким образом, выявление и оценка кадрового потенциала субъектов Российской Федерации представляется важной задачей, от решения которой во многом зависит успешность социально-экономического развития территории. Деятельность в сфере выявления, обеспечения эффективного использо-

вания и развития кадрового потенциала региона должна вестись профильными субъектами – специально созданными органами региональной кадровой политики – и являться органической составляющей стратегического управления регионом.

*Список источников:*

1. Зарубина Т.А. «Кадровый потенциал» и «трудо-вой потенциал»: различия в определении понятий // *Аллея науки*. 2017. № 8.
2. Костенькова Т.А. Кадровый потенциал региона: сущность и основные факторы формирования // *Экономика труда*. 2019. Т. 6. № 3. С. 1149–1158.
3. Рабаданова, Р.М., Салманов С.В. Анализ кадрового потенциала региона // *Экономика и управление: проблемы, решения*. 2019. Т. 3. № 12. С. 75–80.
4. Харченко К.В. Информационное обеспечение профориентации молодежи в регионах Арктической зоны РФ: на пути к стандартизации Интернет-ресурсов // *Человеческий капитал*. 2021. № 8 (152). С. 61–70.
5. Bakke I.B., Haug E.H., Huli T. Transition from providing information to joint career growth: Integrated leadership as a new approach to electronic leadership in Norway // *Journal of the National Institute of Career Education and Counseling*. 2018. 41(1). pp.48–55. DOI:10.20856/jnicec.4108

УДК 330

ЧЕНЦОВ Даниил Алексеевич\*,  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
danielchentsov@gmail.com

CHENTSOV Daniil Alekseevich,  
Student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

ЗАВЯЛЕЦ Анастасия Андреевна,  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
an.zavialets@gmail.com

ZAVIALETS Anastasia Andreevna,  
Student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## НЕЙРОСЕТИ В БИЗНЕС-АНАЛИЗЕ: ПРАКТИЧЕСКОЕ ПРИМЕНЕНИЕ

*Аннотация.* В статье рассматриваются особенности использования нейросетей при работе с инструментами бизнес-анализа. С помощью чат-бота с искусственным интеллектом ChatGPT построены диаграмма Исикавы и карта рисков для дальнейшего сопоставления с их аналогами, построенными классическими методами.

*Ключевые слова:* бизнес-анализ, нейросеть, аналитика, ChatGPT, цифровые технологии.

### NEURAL NETWORKS IN BUSINESS ANALYSIS: PRACTICAL APPLICATION

*Abstract.* The article discusses the features of using neural networks when working with business analysis tools. Using the chatbot with artificial intelligence ChatGPT, an Ishikawa diagram and a risk map were built for further comparison with their counterparts built by classical methods.

*Keywords:* business analysis, neural network, analytics, ChatGPT, digital technologies.

767

На текущий момент в практике бизнес-анализа и менеджмента применяется значительное количество аналитических инструментов, использующихся для определения причинно-следственных связей; выявления факторов и рисков, влияющих на итоговое управленческое решение; создания моделей бизнес-процессов и иных задач [5].

При этом активное развитие нейросетей вносит дополнительные возможности для использования тех или иных аналитических инструментов с учетом рекомендаций искусственного интеллекта. Однако возможно ли полностью убрать человека из процесса бизнес-анализа и доверить нейросетям

его проведение? Для ответа на этот вопрос было проведено исследование возможностей одного из самых популярных чат-ботов ChatGPT с точки зрения построения двух аналитических моделей: диаграммы Исикавы и карты рисков. Для ответа на ключевой вопрос исследования полученные модели, созданные с учетом рекомендаций искусственного интеллекта, были сопоставлены с моделями, построенными людьми-аналитиками.

Первый исследуемый аналитический инструмент – диаграмма причины-следствия Исикавы, под которой понимается графический метод формирования и анализа причинно-следственных связей, исполь-

[\* Научный руководитель: АДАМСКАЯ Любовь Владимировна, к.соц.н, доцент кафедры «Государственное и муниципальное управление» Финансового университета при Правительстве Российской Федерации

Scientific supervisor: ADAMSKAYA Lubov Vladimirovna, Candidate of sociological Sciences, Associate Professor at the Department of State and municipal management, Financial University under the Government of the Russian Federation]



зующийся с целью определения причин возникшей проблемы [1]. Данная диаграмма формируются на основании разработки первоначальных причин (факторов первого уровня) с последующим выявлением зависимых факторов уровнем ниже [3].

В рамках практического исследования была рассмотрена следующая ситуация для компании из сферы продаж: с целью повышения продаж руководством компании было принято решение о внедрении в деятельность CRM-системы для оптимизации онлайн-магазинов сети. CRM-система была успешно разработана и внедрена, клиенты оставляют положительные отзывы о сервисе, однако продажи растут медленнее, чем у конкурентов со схожей CRM-системой.

На совещании руководства компании было выдвинуто несколько первопричин сложившейся проблемы:

- 1) Недостаточный профессионализм и мотивация у менеджеров по продажам;
- 2) Слабый маркетинг;
- 3) Недостаточная функциональность CRM-системы;
- 4) Не устраивает цена товара.

Исходя из условия ситуации и выделенных факторов первого уровня аналитиками была построена

классическим методом следующая трехуровневая модель диаграммы Исикавы (рис. 1).

Далее была построена диаграмма с помощью нейросети. В качестве искусственного интеллекта была взята модель ChatGPT версии 4.0. Для выполнения поставленной задачи (составить диаграмму Исикавы) был сформирован первичный запрос, описывающий проблему. На основании полученных данных, нейросетью были предложены 6 категорий (факторы первого уровня) и факторы второго уровня для составления причинно-следственной диаграммы рис. 2) [6].

Стоит отметить, что некоторые факторы (высокая цена продукта, недостаток гибкости в ценовой политике, недостаточное обучение или навыки у команды продаж), сгенерированные нейросетью, схожи с теми, что были выделены при классическом подходе к формированию диаграммы Исикавы. Однако исследуемая нейросеть на текущий момент не может графически представить причинно-следственную диаграмму (аналитикам необходимо самим графически составлять модель на основании полученных данных), а также сформировать факторы третьего уровня и ниже. При этом предоставленные ChatGPT факторы являются вполне допустимыми для рассмотрения и итогового ранжирования по степени влияния на искомую проблему.

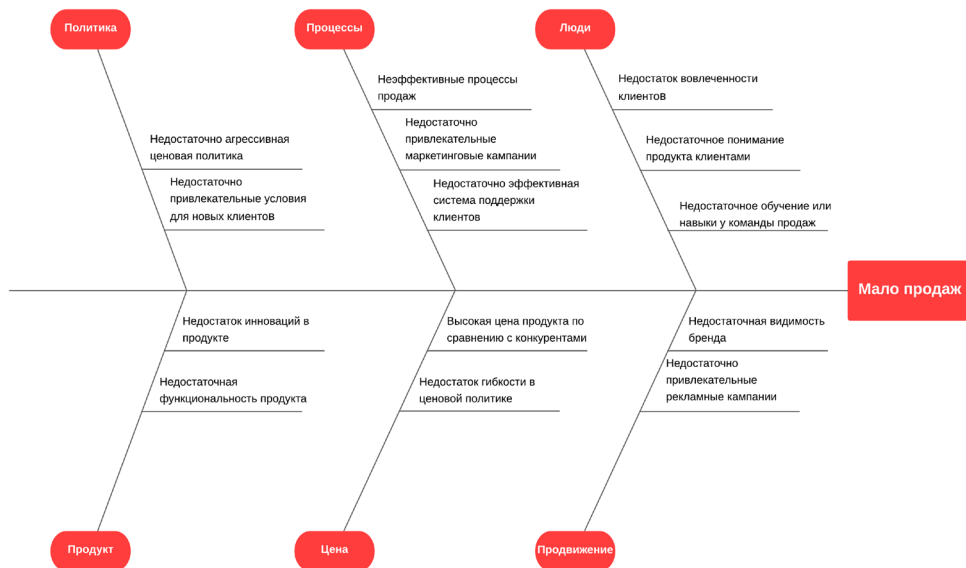


Рис. 1. Диаграмма Исикавы, сформированная классическим методом

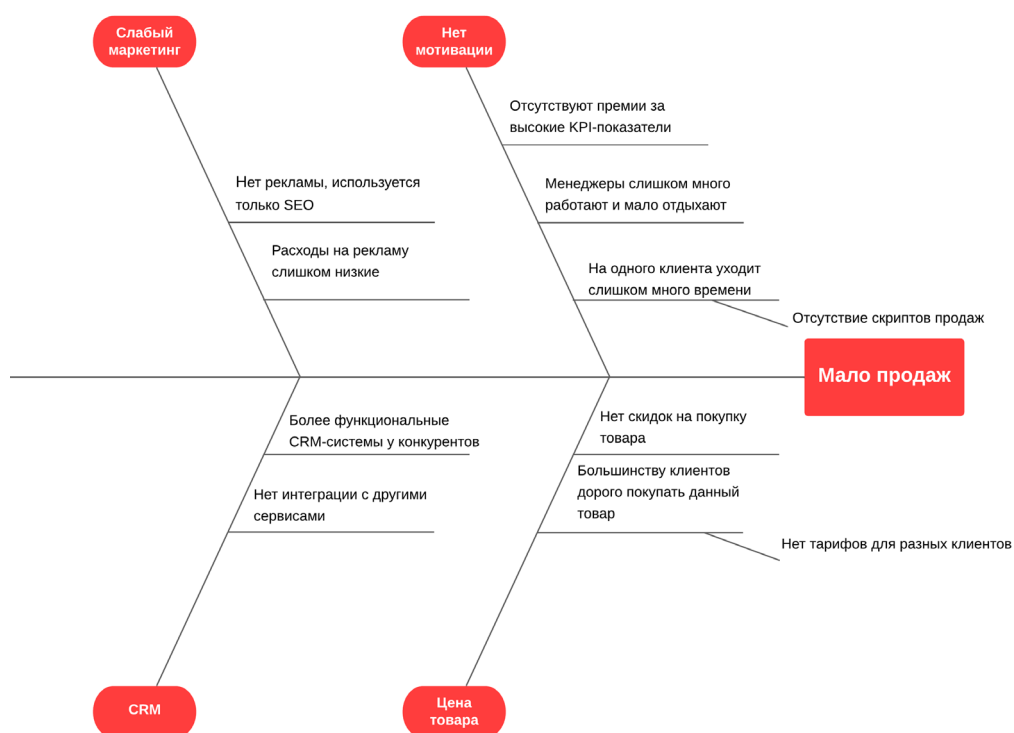


Рис. 2. Диаграмма Исикавы, сформированная из данных, предоставленных нейросетью

Далее был рассмотрен такой инструмент аналитики как карта рисков - визуальное представление потенциальных опасностей и угроз в определенной области [4]. Они используются правительствами, предприятиями и частными лицами для выявления и оценки рисков, а также для разработки стратегий по их смягчению или избежанию [2].

В рамках исследования была составлена карта рисков для стивидорной компании – это организация, деятельность которой заключается в выполнении любых операций, связанных с погрузкой товаров на судно и проведении разгрузочных работ (табл. 1.). При этом сделано замечание, что для транспортной инфраструктуры России морские порты имеют огромное значение не только в сфере экспортных и импортных операций, но и в качестве внутреннего сообщения.

Важно дать комментарий, что на тепловой карте обычно используется цветовой градиент: красный цвет указывает на зоны высокого риска, желтый - на умеренный риск, а зеленый - на низкий риск. Рискам, которые одновременно могут быть очень

вероятны и оказывают существенное воздействие, следует уделять первостепенное внимание.

Запрос о создании тепловой карты рисков также был направлен в ChatGPT, на основании ответа которого была также сформирована карта рисков (табл. 2.).

Анализируя полученную с помощью нейросети тепловую карту рисков, можно так же, как и с примером диаграммы Исикавы, говорить о ряде совпадений с экспертным мнением аналитиков. Общими в обеих таблицах являются риски, связанные с персоналом, репутацией, изменением спроса, логистикой и климатическими изменениями. При этом оценка со стороны искусственного интеллекта ряда рисков с точки зрения их градации по степени значимости также частично совпала с мнением людей-аналитиков, что говорит об определенной степени доверия к полученным результатам. Однако важно отметить, что риски, сформулированные ChatGPT не учитывают текущую геополитическую ситуацию и страновые особенности, но они и не были прописаны в первоначальном запросе. Поз-

Табл. 1. Тепловая карта рисков на примере стивидорной компании, созданная классическим способом

		Влияние на целевые показатели (Последствия)			
		Небольшое	Умеренное	Значительное	Существенное
Вероятность реализации	Очень вероятно	Репутационные риски	Неполучение целевого грузопотока - ухода части клиентов с рынка	Закрытие аэропортов на юге России	Усиление санкционного давления на Россию
	Вероятно	Нехватка квалифицированного персонала	Отставание в мощности и технических характеристиках от конкурирующих терминалов	Удорожание стоимости технологического оборудования при наличии импортного оборудования в составе комплексации проекта	Недоступность для приобретения технологического оборудования предусмотренного комплектацией проекта из-за санкции США и ЕС
	Возможно	Профессиональные опасности, связанные со спецификой работы	Риски, связанные с изменением климата	Риски в области здравоохранения и распространения эпидемий	Риски связанные с безопасностью транспортировки груза

Табл. 2. Тепловая карта рисков на примере стивидорной компании, созданная с помощью нейросети

		Влияние на целевые показатели (Последствия)			
		Небольшое	Умеренное	Значительное	Существенное
Вероятность реализации	Очень вероятно	Проблемы с репутацией	Изменения в спросе на грузоперевозки	Проблемы с оборудованием	Сбои в логистических операциях
	Вероятно	Проблемы с персоналом	Судовые аварии	Несоответствие стандартам безопасности	Экономический спад
	Возможно	Погодные условия	Политические риски	Природные катастрофы	Законодательные изменения

тому при работе с нейросетями важно корректно и полно формулировать запросы (промтты).

Таким образом, отвечая на вопрос, смогут ли нейросети сейчас заменить бизнес-аналитиков, можно однозначно сказать, что нет. Искусственный интеллект действительно является удобным помощником для генерации ряда данных, которые могут быть использованы для формирования аналитических моделей. При этом искусственный интеллект не может самостоятельно выстроить причинно-следственные связи в рамках заданной ситуации, опираясь на условия, которые не были указаны при первоначальном запросе.

Список источников:

- 1) Исикава Каору. Японские методы управления качеством. Сокр.пер. с англ. Под. Ред. А.В. Гличева. - М: Экономика, 1988. - 214 с.
- 2) Жулева О.И. Финансовый менеджмент и управление финансовыми рисками : учебное пособие / О. И. Жулева. – Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский гуманитарный университет профсоюзов, 2020. – 99 с.;
- 3) Павлова, А.С. Диаграмма Исикавы как метод анализа проблем компании / А.С. Павлова // Вестник магистратуры. – 2019. - №4-4 (91). – С. 72-74.

- 4)Ряховская А.Н. Риск-менеджмент – основа устойчивости бизнеса / А. Н. Ряховская, М.О. Кузнецова, О. Г. Крюкова. – Москва : Магистр, 2018. – 256 с.;
- 5)Ченцов, Д.А. Роль и перспективы бизнес-анализа в цифровой экономике / Д.А. Ченцов // Самоуправление. – 2023. – № 1(134). – С. 1003–1006. – EDN ZIEHGR.
- 6)Нейросеть ChatGPT: [Электронный ресурс] // URL: <https://openai.com/> (Дата обращения: 10.06.2023).

УДК 331.104

ЧЕРНОВА Кристина Игоревна\*,  
студент, Финансовый университет  
при Правительстве Российской Федерации,  
Москва  
kris.tchernova1401@gmail.com

CHERNOVA Kristina Igorevna  
Student  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## ВЗАИМОСВЯЗЬ МЕЖДУ КАРЬЕРНЫМИ ОРИЕНТАЦИЯМИ И УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬЮ ТРУДОМ РАБОТНИКОВ

*Аннотация. В настоящее время люди сталкиваются с быстрыми изменениями в мире труда, и карьерное развитие становится все более важным для успеха в карьере. Кроме того, существует растущая потребность в различных навыках и компетенциях, которые могут быть необходимы в разных областях деятельности, что подчеркивает важность активного и постоянного развития карьеры. Успешное развитие карьеры требует повышенного управления карьерой, а современные карьерные ориентации соответственно подчеркивают важность самостоятельности, ориентации на ценности. Карьерная ориентация сотрудников может иметь важные последствия для их удовлетворенности работой, приверженности и удержания в организациях.*

*Ключевые слова: карьера, управление карьерой, ориентация на ценности, удовлетворённость трудом, карьерные ориентации.*

772

### RELATIONSHIP BETWEEN CAREER ORIENTATIONS AND WORKER SATISFACTION

*Abstract. Nowadays, people are facing rapid changes in the world of work and career development is becoming more and more important for career success. In addition, there is a growing need for a variety of skills and competencies that may be needed in different areas of activity, which underlines the importance of active and continuous career development. Successful career development requires increased career management, and modern career orientations accordingly emphasize the importance of independence and value orientation. The career orientation of employees can have important implications for their job satisfaction, commitment, and retention in organizations.*

*Keywords: career, career management, value orientation, job satisfaction, career orientation.*

---

Изменение характера карьеры за последние несколько десятилетий было вызвано изменениями в окружающей среде. Изменения в окружающей среде – политические, экономические, технологические и социокультурные – привели к необходимости большей гибкости в современном планировании. Все более сложная среда заставляет организации становиться гибкими.

Сегодня рабочая сила сталкивается с несколькими проблемами, которые мешают ей в стабильном трудоустройстве. Это быстро растущие технологии, пониженная гарантия занятости и высокая личная ответственность за вынужденное постоянное повышение квалификации. В ответ на более бурный и неопределенный карьерный контекст люди занимают более активную позицию в отношении своей

---

[\* Научный руководитель: КАМНЕВА Елена Владимировна, кандидат психологических наук, доцент Департамента психологии и развития человеческого капитала Финансовый университет при Правительстве РФ, Москва [ekamneva@fa.ru](mailto:ekamneva@fa.ru)

Scientific supervisor: KAMNEVA Elena Vladimirovna, candidate of psychological sciences, Associate Professor at the Department of Psychology and Human Capital Development, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow].

карьеры, беря на себя личную ответственность за свое развитие и сосредотачиваясь на своем субъективном опыте карьерного успеха и возможности дальнейшего трудоустройства.

Возможность трудоустройства предполагает активное карьерное поведение и способности, которые помогают людям выполнять, приобретать или создавать работу за счет оптимального использования как профессиональных, так и карьерных компетенций.

«Компетенцию» исследователи определяют как «способность применять знания, умения и личностные качества для успешной деятельности в определенной области». При этом центральным элементом компетентностного подхода определяют метакомпетенции, как компетенции, позволяющие формировать новые знания и компетенции [2].

Что касается компетенций, они помогают сотрудникам достигать своих карьерных целей и обеспечивать успех в профессиональной сфере. В то же время карьерные ориентации помогают сотрудникам выбрать наиболее подходящий путь развития и удовлетворить свои потребности и предпочтения в процессе развития карьеры.

Можно выделить следующие компетенции (табл. 1):

Карьерные метакомпетенции включают осознание мотивов и ценностей (или карьерных якорей), которые определяют карьерные решения, и опыт удовлетворения карьерой, поведенческую адаптивность и эмоциональную грамотность в преодолении неудач (табл. 2).

Карьерные метакомпетенции позволяют развиваться профессионально и достигать целей карьеры,

Табл. 1. Компетенции

Карьерная компетенция	Описание
Лидерство	Способность эффективно руководить и вдохновлять других членов команды
Коммуникация	Умение ясно и эффективно общаться в устной и письменной форме
Адаптивность	Готовность к изменениям и способность быстро адаптироваться к новым условиям
Организация и планирование	Умение планировать и управлять временем, ресурсами и проектами
Аналитические навыки	Способность собирать, анализировать и интерпретировать данные для принятия решений
Креативность	Способность генерировать новые идеи и находить нестандартные решения проблем
Ориентация на результат	Способность достигать поставленных целей и результатов
Межличностные навыки	Умение эффективно взаимодействовать и работать с другими людьми

Табл. 2. Сравнительная характеристика метакомпетенций и компетенций

Характеристика	Метакомпетенция	Компетенция
Уровень абстракции	Высокий уровень абстракции	Низкий уровень абстракции
Объем знаний и навыков	Охватывает навыки и знания, необходимые для развития и совершенствования других компетенций	Охватывает специализированные навыки и знания, необходимые для выполнения конкретных задач
Сфера действия	Применима к различным областям и профессиям	Сфера действия ограничена специализацией и задачами, которые должны быть выполнены
Познавательные процессы	Ориентирована на рефлексию, метапознание и метапозиционирование	Ориентирована на приобретение, использование и совершенствование конкретных знаний и навыков
Временной характеристика	Развивается на протяжении всей жизни и может быть применена в различных контекстах	Развивается в процессе обучения и работы и обычно применяется в определенном контексте

а компетенции позволяют применять специализированные знания и навыки в определенном контексте.

В это же время, стоит сказать, что существует и тесная взаимосвязь между карьерными ориентациями и удовлетворенностью трудом работников. Когда сотрудники имеют возможность развиваться в соответствии со своими карьерными ориентациями, это может привести к улучшению их удовлетворенности трудом и повышению мотивации.

Например, если сотрудник ориентирован на профессиональный рост и развитие, то компания может предоставить ему доступ к обучению и тренингам, а также к возможностям продвижения по карьерной лестнице. Это поможет сотруднику достичь своих карьерных целей и улучшить его удовлетворенность работой.

С другой стороны, если сотрудник не получает возможности развиваться в соответствии с его карьерными ориентациями, это может привести к ухудшению его удовлетворенности работой и снижению мотивации.

Кроме того, если сотрудник не имеет ясного представления о своих карьерных ориентациях, это может привести к недостаточной мотивации и удовлетворенности работой. В таком случае ком-

пания может помочь сотруднику определить свои карьерные цели и ориентации и предоставить ему возможности для их реализации.

Управление карьерным развитием сотрудников на основе их карьерных ориентаций — это подход, основанный на понимании того, что каждый сотрудник имеет свои уникальные карьерные цели и стремления. Этот подход предполагает, что каждый сотрудник должен иметь возможность развиваться в своей карьере в соответствии со своими предпочтениями и интересами.

Для начала, важно понимать, что карьерные ориентации [3] сотрудников могут значительно различаться в зависимости от их индивидуальных потребностей, целей и ожиданий. Некоторые сотрудники могут стремиться к продвижению по иерархии компании, другие могут больше интересоваться развитием своих профессиональных навыков, а третьи могут искать баланс между личной жизнью и работой.

В этом контексте на основе их карьерных ориентаций может включать в себя следующие шаги:

Определение карьерных ориентаций сотрудников. Это может происходить через различные мето-

Табл. 3. Сравнительная таблица карьерных ориентаций и удовлетворенности трудом

Карьерная ориентация	Описание	Уровень удовлетворенности трудом
Развитие карьеры в компании	Сотрудник стремится развиваться внутри компании, продвигаться по карьерной лестнице и достигать высоких должностей.	Высокий, если компания предоставляет возможности для карьерного роста и развития.
Карьерное самоутверждение	Сотрудник стремится к самореализации и достижению успеха в своей профессии независимо от организации, в которой он работает.	Высокий, если сотрудник чувствует, что его таланты и умения признаются и оцениваются, и у него есть возможность реализовать свой потенциал.
Баланс между работой и личной жизнью	Сотрудник стремится создать баланс между работой и личной жизнью, чтобы иметь время и ресурсы для семьи, друзей и хобби.	Высокий, если компания предоставляет гибкий график работы, оплачиваемый отпуск и другие бенефиты, которые позволяют сотрудникам уделять время своей личной жизни.
Социальная ответственность	Сотрудник стремится работать в компании, которая следит за социальной ответственностью и делает вклад в общество и окружающую среду.	Высокий, если компания имеет ясные ценности, которые соответствуют социальной ответственности, и активно вкладывает в социальные программы и инициативы.
Финансовое вознаграждение	Сотрудник стремится к высокому уровню дохода и материальной стабильности.	Высокий, если компания предоставляет справедливую оплату труда и возможности для повышения заработной платы.



ды, такие как анкетирование, индивидуальные интервью, оценка профессиональных интересов и т.д.

Разработка индивидуальных планов развития для каждого сотрудника, учитывая его карьерные ориентации. Эти планы должны быть специально разработаны для каждого сотрудника и включать в себя конкретные цели, действия и ресурсы, необходимые для достижения этих целей.

Предоставление сотрудникам возможностей для развития и продвижения, соответствующих их карьерным ориентациям. Это может включать в себя участие в обучающих программах, проведение совместных проектов с более опытными коллегами, возможности для стажировок и т.д.

Регулярный мониторинг и обновление планов развития сотрудников на основе изменения их карьерных ориентаций, а также изменений внутри и вне компании.

Ниже представлена сравнительная таблица карьерных ориентаций и удовлетворенности трудом (табл. 3):

Каждая из карьерных ориентаций может иметь разный уровень удовлетворенности трудом в зависимости от того, насколько компания поддерживает эти ориентации. Важно, чтобы компания обеспечивала разнообразные возможности для карьерного развития и удовлетворяла различные карьерные ориентации сотрудников.

Удовлетворенность трудом является ключевым показателем того, насколько успешно компания управляет карьерным развитием своих сотрудников. Если сотрудники не удовлетворены своей работой, они могут уйти в другую компанию или потерять мотивацию и эффективность в работе. Важно, чтобы компания обеспечивала разнообразные возможности для карьерного развития и удовлетворяла различные карьерные ориентации сотрудников.

Существует множество исследований, посвященных карьерным ориентациям молодежи. Например, исследование «Карьерные ориентации молодежи в России» [5] выявило следующие карьерные ориентации среди молодежи:

1. Карьерный рост – стремление к профессиональному развитию, продвижению по карьерной лестнице.
2. Баланс между работой и личной жизнью – стремление к удовлетворению потребностей и личной жизни и работе.

3. Самореализация – стремление к проявлению своих талантов и способностей в работе.

4. Стабильность – стремление к стабильности и надежности в работе и карьере.

5. Поиск новых впечатлений – стремление к разнообразию и изменениям в работе и карьере.

Исследование также выявило, что молодежь, ориентированная на карьерный рост и самореализацию, чаще всего выбирает профессии в области науки, бизнеса, финансов и IT-технологий. Тогда как молодежь, ориентированная на баланс между работой и личной жизнью, склонна выбирать профессии в области образования, здравоохранения, социальной работы и искусства.

Кроме этого, следует отметить, что карьерные ориентации молодежи могут меняться с течением времени и ситуации, поэтому важно давать молодым людям возможность экспериментировать и искать свою истинную призвание в жизни.

Список источников:

1. *Карьерные ориентации студенческой молодежи [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://apni.ru/article/3989-karernie-orientatsii-studencheskoj-molodezhi>*
2. Михайличенко, С.А. *Метакомпетенции как основа успешной самореализации выпускников на рынке труда // Содействие профессиональному становлению личности и трудоустройству молодых специалистов в современных условиях: сборник материалов VIII международной научно-практической конференции, посвященной 10-летию Регионального научно-методического центра профессиональной адаптации и трудоустройства специалистов : в 2 ч. 2016. С. 94–101.*
3. Мишкин, Д.Н. *Карьерные ориентации // Молодёжь Сибири - науке России : Международная научно-практическая конференция, Красноярск, 23 апреля 2019 года / Составитель Л.М. Ашихмина. – Красноярск: Сибирский институт бизнеса, управления и психологии, 2019. С. 129–131.*
4. Орбодоева Л.М. *Метакомпетенция как компонент содержания профессиональной иноязычной подготовки студентов в языковом вузе // Вестник МГЛУ. 2014. Вып. No 14(700). С. 144–153.*
5. Полянская, Е.Н. *Карьерные ориентации современной российской молодежи / Е.Н. Полянская // Современные проблемы науки и образования. – 2014. № 2. С. 589.*

ЧУВАХИН Петр Игоревич,  
кандидат юридических наук,  
преподаватель Департамента международного и  
публичного права, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва,  
старший преподаватель кафедры  
международного права Российский  
государственный университет правосудия,  
Москва  
chuvakhin.petr@yandex.ru

CHUVAKHIN Petr Igorevich,  
PhD in Law,  
Lecturer of the Department of International and  
Public Law,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow,  
Senior Lecturer, Department of International Law  
Russian State University of Justice,  
Moscow

## ПРАВОВЫЕ ОСНОВЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ СПЕЦИАЛЬНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ЗОН В КИТАЕ

*Аннотация. Статья посвящена исследованию правовых основ формирования специальных экономических зон в Китае. Формирование открытой экономики – достаточно долгий процесс, который должен протекать согласно алгоритму, определяющему его ход и порядок. Несомненно, свободные (специальные) экономические зоны играют все более значимую роль в углублении международных экономических отношений. В условиях расширения международного экономического сотрудничества представляются актуальными правовые основы создания таких зон в крупнейшей экономике мира. Можно отметить, что формирование и становление свободных (специальных) экономических зон с научной точки зрения требует внимательного изучения, что определяется их важностью для экономического развития. Кроме того, исследования правовой природы свободных (специальных) экономических зон способствуют выявлению существующих проблем и их урегулированию в дальнейшем.*

*Ключевые слова: специальные экономические зоны, КНР, совместные предприятия, инвестиционная деятельность.*

### LEGAL FRAMEWORK FOR THE FUNCTIONING OF SPECIAL ECONOMIC ZONES IN CHINA

*Abstract. The article is devoted to the study of the legal basis for the formation of special economic zones in China. The formation of an open economy is a rather long process that must proceed according to an algorithm that determines its course and order. Undoubtedly, free (special) economic zones play an increasingly significant role in deepening international economic relations. In the context of expanding international economic cooperation, the legal basis for the creation of such zones in the world's largest economy seems relevant. It can be noted that the formation and establishment of free (special) economic zones from a scientific point of view requires careful study, which is determined by their importance for economic development. In addition, studies of the legal nature of free (special) economic zones contribute to the identification of existing problems and their settlement in the future.*  
*Keywords: special economic zones, China, joint ventures, investment activity*

В целях успешного формирования и развития специальных экономических зон Китай поставил себе задачу создать нормативную правовую базу, отвечающую интересам иностранных инвесторов. Надежная правовая база должна была стать юридической основой функционирования свободных экономических зон.

В статье 18 Конституции Китая, принятой 4 декабря 1982 г., говорится следующее: «Китайская Народная

Республика разрешает иностранным предприятиям и другим иностранным экономическим организациям либо частным лицам в соответствии с законами Китайской Народной Республики вкладывать капиталы в Китае, осуществлять в различных формах экономическое сотрудничество с китайскими предприятиями или другими китайскими хозяйственными организациями.

Все находящиеся на территории Китая иностранные предприятия и иные иностранные экономиче-

ские организации, а также смешанные предприятия, основанные на китайском и иностранном капитале, должны соблюдать законы Китайской Народной Республики. Их законные права и интересы охраняются законами Китайской Народной Республики» [1].

Еще с конца 70-х годов в Китае в целях создания благоприятных условий для привлечения иностранного капитала начался процесс формирования внешнеэкономического законодательства.

В 1979 г. второй сессией Всекитайского Собрания Народных Представителей пятого созыва был принят Закон КНР «О совместных предприятиях с иностранным капиталом» (далее – Закон «О совместных предприятиях»), который регламентирует основные положения правового статуса совместных предприятий.

В соответствии с Законом «О совместных предприятиях» компания с ограниченной ответственностью является организационно-правовой формой совместного предприятия. Следовательно, риски и убытки партнеры несут пропорционально доле в зарегистрированном капитале. Кроме того, законом установлено, что доля капиталовложений иностранного партнера в капитале компании должна составлять не менее 25 %.

При этом подписанные соглашения, договоры и уставы подлежат рассмотрению и утверждению Министерством коммерции КНР. В случае же получения разрешения компетентным органом Государственной торгово-промышленной администрации и дальнейшей выдачи так называемого «Удостоверения о хозяйствовании», совместное предприятие начинает функционировать [2].

Следует подчеркнуть и нормы Закона «О совместных предприятиях», предусматривающие защиту совместного предприятия от национализации и реквизиции. В отдельных случаях реквизиция может быть применена в отношении совместных предприятий, при получении определенной компенсации.

Законом «О совместных предприятиях» подчеркивается и предпочтительность сбыта товаров за пределами Китая, но при необходимости допускается и реализация товара на внутреннем рынке.

Необходимо отметить, что в силу небольшого объема рассматриваемого закона, документ не охватил все вопросы, касающиеся определения правового режима деятельности совместных предприятий. В целях же реализации и конкретизирования Закона «О совместных предприятиях» Государственным

Советом Китайской Народной Республики в 1983 г. принято «Положение о применении Закона о совместных предприятиях с иностранным капиталом» (далее – Положение 1983 г.)

Данным Положением определены отрасли экономики, в рамках которых представлено право учреждать совместные предприятия с иностранным капиталом, а именно:

- машиностроение, промышленность по производству оборудования для добычи нефти на морском дне;
- промышленность строительных материалов, химическая и металлургическая промышленность, энергетика;
- производство электронно-вычислительной техники;
- сельское хозяйство;
- текстильная, пищевая и фармацевтическая промышленность;
- производство медицинского оборудования, а также упаковочных материалов;
- туризм, сфера обслуживания.

При этом статьей 4 Положения 1983 г. регламентированы следующие требования, учитываемые при внесении предложений об учреждении совместных предприятий:

- использование новейшей техники и научных способов управления, потенциальность увеличения ассортимента товаров, повышение качества и количества продукции, экономия энергии и материалов;
- выгоды с точки зрения технической перестройки компаний, возможность уменьшения иностранных вложений и увеличение прибыли;
- осуществимость расширения экспортного производства, рост валютных доходов;
- возможность обучения технического и управленческого персонала [3].

В 1986 г. принимается Закон КНР «О предприятиях иностранного капитала» (далее – Закон 1986 г.), определяющий деятельность предприятий, созданных в полном объеме на основе капиталовложений иностранного инвестора.

Закон 1986 г. регламентирует процедуру утверждения заявления на создание предприятия с иностранным капиталом в Министерстве коммерции КНР, а также устанавливает необходимость получения разрешения на ведение хозяйственной деятельности. При этом осуществление вложений должно быть

произведено в сроки, определенные Министерством коммерции КНР.

Законом 1986 г. установлена обязанность предприятий по ведению бухгалтерских книг и подчинению государственному контролю налоговых и финансовых органов. В противном случае могут быть применены различные санкции, вплоть до аннулирования разрешения на осуществление хозяйственной деятельности [4].

Положение КНР «О применении Закона о предприятиях иностранного капитала» (далее – Положение 1990 г.), принятое Государственным советом КНР 28.10.1990 г., призвано было детализировать положения Закона 1986 г.

В данном Положении прописаны области, в которых предприятиям с иностранным капиталом не разрешено осуществлять деятельность (страхование, телевидение и кино, внутренняя и внешняя торговля). Помимо этого, Положение 1990 г. регламентирует процедуру создания указанных предприятий, определяет способы осуществления инвестиций, порядок пользования землей и процесс прекращения деятельности и ликвидации предприятия.

В Положении 1990 г. указаны пункты, которые должны содержаться в уставе предприятия с иностранным капиталом (такие как общая сумма инвестиций и зарегистрированный капитал, принципы ведения финансовых дел, бухгалтерского учета и т.д.). Положением установлено, что в случае приобретения материалов предприятие с иностранным капиталом должно отдавать предпочтение китайским производителям.

В соответствии с Положением 1990 г. предприятия не уплачивают таможенные пошлины и единые торгово-промышленный налог в случае ввоза определенных материалов, а именно: машинного оборудования, строительных материалов, деталей, используемых в качестве инвестиционных вложений; сырья и материалов, необходимых для выпуска экспортной продукции [5].

К наиболее важным документам в сфере регулирования иностранных инвестиций можно отнести следующие нормативные правовые акты:

- закон КНР «О компаниях» от 29.12.1993, который иностранные предприятия, помимо специальных нормативных актов, должны соблюдать при создании;

- закон КНР «О паевых совместных предприятиях китайского и иностранного капитала» от 01.07.1979 и

Закон КНР «О совместных контрактных предприятиях китайского и иностранного капитала» от 13.04.1988, регламентирующие деятельность двух видов совместных предприятий;

- закон КНР «О подоходном налоге с предприятий с участием иностранного капитала и иностранных предприятий» от 09.04.1991, согласно которому плательщиками подоходного налога являются предприятия с участием иностранного капитала (совместные паевые предприятия, совместные кооперационные предприятия и компании с иностранным капиталом) и иностранные организации, создающие дочерние учреждения в КНР).

В соответствии с положениями указанного закона подоходный налог в размере 15 % уплачивается компаниями, учрежденными в свободных экономических зонах. При этом организации, деятельность которых направлена на производство, сформированные на срок не менее десяти лет, не платят подоходный налог первые два года получения доходов, а с третьего по пятый годы ставка снижается на 50 %.

Кроме этого, законом предусмотрены преференции в части уплаты подоходного налога для компаний, задействованных в сельском и лесном хозяйстве, животноводстве, реинвестирующих организаций и т.д.

- перечень (каталог) отраслей для размещения иностранных инвестиций. Согласно данному перечню поощряемыми отраслями являются сельское хозяйство, добыча полезных ископаемых, образование, здравоохранение, научные исследования, производство и т.д. Этим же перечнем определены и виды деятельности, в сфере которых действуют ограничения, а именно: разведение новых сортов сельскохозяйственных культур, исследование и добыча графита, сооружение и техническое обслуживание воздушных судов, строительство и эксплуатация атомных электростанций, строительство гражданских аэропортов и т.д. К запрещенным же видам деятельности относятся: разведение скота, производство радиоактивных материалов, производство оружия и боеприпасов, редактирование и публикация книг, газет, периодических изданий и др.

Проанализировав правовую базу специальных экономических зон Китая, нельзя не заметить отсутствие единого законодательного акта в сфере регулирования таких зон. Одновременно, несмотря на гарантии, представляемые иностранным компаниям и определенные преференции, Китай, в целях

сохранения соответствующего уровня иностранных инвестиций готов будет рассмотреть возможность упрощения порядка регистрации зарубежных организаций и снятия ограничений в некоторых сферах деятельности.

Список источников:

1. Конституция КНР от 04.12.1982 (в редакции от 11.03.2018) URL: [https://chinalaw.center/constitutional\\_law/china\\_constitution\\_revised\\_2004\\_russian/](https://chinalaw.center/constitutional_law/china_constitution_revised_2004_russian/)

2. Закон КНР от 01.07.1979 «О совместных предприятиях с иностранным капиталом» URL: <http://law.uglc.ru/joint-venture.htm>

3. Положение Китайской Народной Республики «О применении Закона о совместных предпри-

ях с китайским и иностранным капиталом» от 20.09.1983. URL: <http://www.pravoznavec.com.ua/books/letter/280/%D2/20796>

4. Закон КНР «О предприятиях иностранного капитала» от 12.04.1986 [https://chinalaw.center/civil\\_law/china\\_foreign\\_investment\\_enterprise\\_law\\_revised\\_2016\\_russian/](https://chinalaw.center/civil_law/china_foreign_investment_enterprise_law_revised_2016_russian/)

5. Положение КНР «О применении Закона о предприятиях иностранного капитала» от 28.10.1990 URL: <http://law.uglc.ru/credit.htm/3>

УДК 346

ЧУВАХИН Петр Игоревич,  
кандидат юридических наук,  
преподаватель Департамента международного и  
публичного права, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва,  
старший преподаватель кафедры  
международного права Российский  
государственный университет правосудия,  
Москва  
chuvakhin.petr@yandex.ru

CHUVAKHIN Petr Igorevich,  
PhD in Law,  
Lecturer of the Department of International and  
Public Law,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow,  
Senior Lecturer, Department of International Law  
Russian State University of Justice,  
Moscow

## ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВАЯ СТРУКТУРА БАНКОВСКОЙ СИСТЕМЫ США

*Аннотация.* Статья посвящена исследованию организационно-правовой структуры банковской системы США. Банковская сфера является неотъемлемой частью современного финансового рынка, так как их обоюдная деятельность связана с потребностями расширенного воспроизводства. Обслуживая интересы производителей, банки выступают посредниками между промышленностью и торговлей, сельским хозяйством и населением. Банковские системы развитых стран с рыночной экономикой свидетельствуют о том, что развитие банковской сферы, а также любые сдвиги в финансовых отношениях были обусловлены законодательными преобразованиями в банковской деятельности, которые формировались в процессе исторического развития. В Соединенных Штатах Америки следует различать три вида учреждений: национальные банки, государственные банки и частные учреждения, созданные без разрешения какого-либо специального или общего устава.

*Ключевые слова:* банковская система, США, ФРС, FOMC.

### ORGANIZATIONAL AND LEGAL STRUCTURE OF THE US BANKING SYSTEM

*Abstract.* The article is devoted to the study of the organizational and legal structure of the US banking system. The banking sector is an integral part of the modern financial market, since their mutual activity is associated with the needs of expanded reproduction. Serving the interests of producers, banks act as intermediaries between industry and trade, agriculture and the population. The banking systems of developed countries with market economies indicate that the development of the banking sector, as well as any shifts in financial relations, were due to legislative changes in banking activities that were formed in the process of historical development. In the United States of America, three types of institutions must be distinguished: national banks, state banks, and private institutions established without the authorization of any special or general charter.

*Keywords:* banking system, USA, FRS, FOMC.

В настоящее время банковская система США состоит из Федеральной резервной системы, которая в свою очередь является и выполняет обязанности и функции центрального банка, коммерческих и инвестиционных банков, а также сберегательных банков и ссудосберегательных ассоциаций.

Федеральная резервная система полностью независима, может принимать решения без чьего-либо разрешения. Она не требует государственного

финансирования, а ее полномочия и цели зависят от Закона о Федеральном резерве от 1913 года. Ключевыми аспектами системы являются региональные федеральные резервные банки и Комитет по открытым рынкам [1].

Совет управляющих является основным органом управления ФРС и состоит из семи членов. Это штаб-квартира районных резервных банков, но также она помогает проводить национальную денежно-кре-



дитную политику. Одной из обязанностей этого Совета является надзор и регулирование банковской системы США в целом. Члены совета, называемые губернаторами, назначаются действующим президентом Соединенных Штатов и утверждаются сенатом. Их срок полномочий составляет 14 лет, дольше, чем любой другой срок в политике. Этот совет ежегодно представляет доклады спикеру палаты представителей США.

Президент также назначает председателя и заместителя председателя, и это должен быть тот, кто уже является членом Совета. Срок их полномочий составляет четыре года и может быть продлен до тех пор, пока они являются членами Совета. Члены Совета не имеют никаких обязательств, и могут свободно уйти в любое время, даже без каких-либо объяснений. В этих случаях они обычно уходят «по личным причинам».

Федеральный комитет по открытым рынкам (FOMC) состоит из совета директоров, а также пяти представителей от Федерального резервного банка. Федеральный комитет по свободному рынку регулирует операции на открытом рынке, которые напрямую влияют на общую сумму сбережений и остатки на депозитах [2].

Впоследствии это влияет на денежно-кредитные условия. Нью-Йоркский Представитель Федерального резервного банка является постоянным членом, а остальные банки вращаются с двух- и трехлетним интервалом. Традиционно председателем Совета управляющих является также председатель FOMC, а также президент Федерального резервного банка Нью-Йорка Как его заместитель председателя. Федеральный комитет по свободному рынку проводит восемь заседаний в год и может голосовать до двух членов Федерального комитета по рынку.

Федеральный резервный банк находится в Филадельфии, Бостоне, Нью-Йорке, Кливленде, Ричмонде, Атланте, Чикаго, Сент Луи, Миннеаполис, Канзас-Сити, Даллас и Сан-Франциско. Округ был создан после принятия Закона о Федеральном резерве в 1913 году. Провинциальный банк отвечает за банки-члены в своей области и имеет своих президентов назначаемых советом директоров Банка и утверждаемых Советом управляющих. Они служат пять лет и могут быть назначены повторно.

Федеральный резервный банк имеет центральный правовой статус, который включает определенные функции частных компаний и определенные функ-

ции государственных органов. Конституция каждого Федерального резервного банка определяется законом, и участвующие банки не могут его изменить.

Акции ФРС не могут быть проданы или перепроданы; в свою очередь, банки-участники не могут контролировать Федеральный резервный банк, поскольку они владеют этими акциями. Тем не менее, они имеют право избрать шесть из девяти членов Совета директоров Федеральной резервной системы.

ФРС является банковским банком и правительственным банком. Как банк банкира, что в сумме дает возможность обеспечить безопасность и эффективность функционирования платежной системы. Являясь государственным банком или фискальным агентом, в обязанности ФРС входит обработка множества различных финансовых операций финансовые операции, на общую сумму более нескольких триллионов долларов. Система довольно проста, так же как вы или я ведем наши счета в наших банках, министерство финансов США ведет текущий счет в ФРС для обработки поступающих федеральных налоговых депозитов и государственных платежей [3].

«Федеральные фонды» – это сберегательные счета, установленные частными банками в их Федеральном резервном банке. Причина депонирования денег в Федеральном резерве заключается в том, что частные банки дают деньги друг другу. Денежно-кредитная политика заключается в стимулировании сборов, взимаемых частными банками за эти средства.

Основными функциями ФРС являются предоставление долларов и проведение денежно-кредитной политики. Федеральная резервная система состоит из 12 Федеральных резервных банков (представленных 25 филиалами) и банков-членов. В них 3055 банков-членов, а общее количество американских банков составляет 8039. Вся Америка (50 штатов) разделена на 12 секций Федерального резерва. Федерация. В каждом регионе есть Федеральный резервный банк. Чтобы стать банком-участником, каждый банк должен купить долю ФРС по цене, равной 6% его капитала, банк платит 50% от этой суммы и должен платить дополнительные 50% Совету Федеральной резервной системы, когда он делает регулярный запрос первый. Член [4]. Годовой дивиденд по акциям этих банков-участников составляет 6%. 12 сберегательных банков не принадлежат государству, их акционерами являются крупные коммерческие банки и банки. Высшим руководством Федерального резерва является Совет Федерального резерва. Со-



вет состоит из 5 членов и назначается Президентом Соединенных Штатов с одобрения Конгресса. Совет Безопасности контролируется Президентом, а Президент также утверждается Президентом Соединенных Штатов. Каждый Федеральный резервный банк возглавляется собственным советом, который состоит из девяти членов. Банки-члены выбирают трех из своих представителей, трое из тех, которые работают за пределами банковской системы, а остальные три назначаются Советом Федеральной резервной системы. У ФРС есть четыре совета: Консультативный совет потребителей, Консультативный совет депозитных учреждений, Федеральный консультативный совет и Федеральный комитет по операциям на рынке (FOMC). Консультативный комитет потребителей был создан для консультирования Совета Федеральной резервной системы по вопросам защиты потребителей. Федеральный консультативный комитет состоит в основном из влиятельных банков, которые консультируют Федеральный резервный совет по широкому кругу вопросов. Институциональный консультативный комитет по депозитам был создан, чтобы помочь Федеральному резервному совету в решении проблем депозитных учреждений. Наиболее важным предложением для ФРС является Федеральный комитет по рынку. Члены организации создали политику для покупки и продажи ценных бумаг, а также для американских государственных долговых ценных бумаг на открытом рынке. Облигация покупается и продается на открытом рынке Федерального резервного банка Нью-Йорка. ФРС проводит регулярные встречи; Календарь конференции с открытым исходным кодом и публикуется ежегодно. Итоги конференции важны для мировой экономики. Многие аналитики и экономисты считают, что эта организация является самой мощной организацией в Америке и мире [5].

На личном уровне американская банковская система представлена коммерческими банками. Инвестиционный банк, Сбербанк; Ассоциация кредитных сбережений.

Группа банковского бизнеса является большой и занимает доминирующее положение на американском финансовом рынке. Коммерческие банки - это, в основном, банковские депозиты, а источником их ресурсов являются депозиты. Коммерческие банки предоставляют краткосрочное финансирование для деловых операций и платежей, а также для проверки и обслуживания кредитных карт. Отношения между

коммерческими банками и отраслью достигаются за счет долгосрочного кредита.

Инвестиционные банки ведут бизнес в безопасности. Банк предоставляет ценные бумаги для компаний-эмитентов. Инвестиционные банки покупают акции и облигации компаний, а затем размещают их на рынке [6].

*Список источников:*

1. Pollard A. M., Daly J. P. *Banking law in the United States.* — Vol. I. — 2011.
2. *Who owns the Federal Reserve?* // Board of Governors of Federal Reserve System, 2015. URL: [http://www.federalreserve.gov/faqs/about\\_14986.ht](http://www.federalreserve.gov/faqs/about_14986.ht)
3. *Monetary Policy and the Federal Reserve: Current Policy and Conditions Updated February 6, 2020 Congressional Research Service* <https://crsreports.congress.gov/RL30354>
4. Roach S. *The Wrong War for Central Banking* // Project Syndicate. 2015. October, 27-th. <https://www.project-syndicate.org/commentary/fed-inflation-targeting-financial-instability-by-stephen-s--roach-2015-10#ei0BmDmU1gKXue0i.99>.
5. Simon R. *Lenders Get Tougher – Qualifying for a Mortgage Becomes Harder, Even for Applicants With Good Credit, as Banks Probe Deeper Into Personal Finances.* // *The Wall Street Journal*. 2007. May, 15.
6. Wei S.-J. *Ready for a US Rate Hike?* // Project Syndicate. 2015. September, 18-th. <http://www.project-syndicate.org/commentary/when-the-fedraises-interest-rates-external-shocks-by-shang-jin-wei-2015-09#cGTUS9Pg7UTU2Q4r.99>.

УДК: 338.45

ЧУВАХИНА Лариса Германовна,  
доктор экономических наук, доцент,  
доцент департамента мировой экономики  
и международного бизнеса, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
l-econom@mail.ru

CHUVAKHINA Larisa Germanovna,  
Dr. Econ. Sciences, Associated Professor  
Associate Professor of the Department of  
World Economy and International Business,  
Finance University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## РАЗВИТИЕ ЭНЕРГЕТИЧЕСКОГО СЕКТОРА США

*Аннотация. Статья посвящена развитию отраслям энергетического сектора США. Анализируются проблемы и перспективы развития газовой, нефтяной, угольной и атомной индустрий. Особое место уделено роли возобновляемых источников энергии в развитии национальной энергетики. Рассматривается политика Дж. Байдена в энергетической сфере.*

*Ключевые слова: энергетический сектор, санкции, газовое эмбарго, нефтяные резервы, чистая энергетика.*

### DEVELOPMENT OF THE US ENERGY SECTOR

*Abstract. The article is devoted to the development of the US energy sector. The problems and prospects for the development of the gas, oil, coal and nuclear industries are analyzed. A special place is given to the role of renewable energy sources in the development of national energy. The policy of J. Biden in the energy sector is considered.*

*Keywords energy sector, sanctions, gas embargo, oil reserves, clean energy.*

Начиная с 2019 г. США являются чистым экспортером газа. За последние годы мощности США по производству СПГ значительно выросли, что позволило США стать третьим экспортером СПГ в мире после Австралии и Катара. В настоящее время около 60% всего экспорта сжиженного природного газа в мире приходится на Катар и Австралию. Продвижение СПГ из США в целях замещения российских поставок рассматривается в качестве потенциального инструмента изменения газовой геополитики в Европе [4]. Начиная с декабря 2021 г. Европа стала основным направлением экспорта СПГ из США. Поставки из США в Европу достигли двух третей всего экспорта американского СПГ. К 2030 г. США намерены увеличить поставки СПГ в Европу в объеме до 50 млрд кубометров в год. И все же этого недостаточно, чтобы заменить весь газ, импортируемый в ЕС из России. В этой связи Еврокомиссия (ЕК) требуют от всех стран применять нормирование энергии, которое, прежде всего, затрагивает промышленный сектор.

Под давлением США в апреле 2022 г. Евросоюз ввел санкции на поставку в Россию оборудования для сжижения природного газа (СПГ). Запрещается

продавать, поставлять, передавать или экспортировать товары и технологии, необходимые для использования при сжижении природного газа. США добились от Европейского союза наложить эмбарго на импорт газа из России.

Резкое прекращение поставок российских энергоносителей способствовало вхождению европейской экономики в рецессию в 2023 г. Существует мнение, что газовое эмбарго может привести уже в первый год после его введения к снижению ВВП Германии на 12%, что будет соответствовать ущербу в почти полтриллиона евро. Газовое эмбарго повлечет за собой падение экономики как во время пандемии коронавируса 2020 г. и Великой рецессии 2008-2009 гг. Именно из-за этого правительство Германии продолжает выступать против полного эмбарго на российский газ. Введение в ближайшее время эмбарго на газ ЕС пока исключает, прежде всего, потому, что этот процесс тормозит Германия.

По мере наращивания поставок в Европу поставки американского сжиженного природного газа на азиатские рынки сокращаются. При этом поставки СПГ в Китай практически прекратились. В январе

2022 г. Пекин не получил ни одной партии американского СПГ, в феврале пришел один танкер, тогда как в январе и феврале 2021 г. из США было получено примерно 13 партий СПГ общим объемом 0,9 млн тонн [3]. Поставки американского СПГ в Японию за первые три месяца 2022 г. упали более чем в два раза до 1,25 млн тонн против 2,72 млн тонн в первом квартале 2021 г. [3]

Обладая значительными запасами газа, северные штаты США вынуждены приобретать сжиженный природный газ за границей. Это объясняется тем, что в США перевозки грузов между американскими портами могут осуществлять только суда, построенные в США, принадлежащие американскому собственнику и с американской командой. Однако в США существуют серьезные проблемы с развитием судостроительной отрасли. В гражданском сегменте у судоходных компаний США нет ни одного газовоза, количество танкеров ограничено. Основные поставки газа идут из Канады по трубопроводам, на которую в 2020 г. приходилось практически 98% совокупного импорта природного газа, который идет в приграничные районы США. Около 2% от общего объема импорта природного газа в США приходится на СПГ, из которого 80% идет из Тринидад и Тобаго. США сократили поставки газа из африканских стран, а именно из Нигерии, Алжира, Ливии, Анголы, а также из стран Латинской Америки.

В 2020 г. также, как и газовая с серьезными проблемами столкнулась американская нефтяная отрасль из-за COVID-19, которая вызвала резкое падение мирового спроса на нефть на 22 млн баррелей в сутки. Потребление на мировом рынке нефти в 2020 г. сократилось на 6,5% до 94,2 млн баррелей в сутки против 2019 г.[1]. Падение спроса на нефть вызвало снижение нефтяных котировок, что привело к закрытию и остановке многочисленных нефтяных скважин. На многих предприятиях других секторов экономики существенно сократилось производство. Приостановил свою деятельность туристический сектор, гостиничный и ресторанный бизнес.

В 2021 г. ситуация несколько улучшилась. Повышательный тренд в добыче нефти и в потреблении наметился с октября 2021 г., во второй половине года произошло постепенное возвращение к прежним объемам промышленного производства. В ноябре-декабре 2021 г. добыча нефти в США росла самыми быстрыми темпами в мире. К 2022 году США подошли (по разным оценкам) с резервами в 50 – 68,8 млрд

баррелей. Однако от большинства из них пришлось освободиться в 2022 г. в связи с намерением уменьшить инфляцию в условиях проведения ОПЕК+ политики по сокращению добычи нефти, что ведет к росту цен на нефть[2].

В качестве основных мер по развитию угольной индустрии США рассматривают увеличение доли угля в общем объеме экспорта энергоресурсов. В 2021 г. добыча угля в США резко выросла, при том что в 2020 г. она резко сократилась. Более 40% угля в США добывается в бассейне Паудер-Ривер. США остаются третьим по величине потребителем угля в мире. Основными рынками сбыта американского угля являются Индия, Китай, Япония, Нидерланды и Республика Корея. Особое давление США оказывают на Индию, крупнейшего потребителя американского угля. Индия использует уголь для производства 70% своей электроэнергии. В мае 2022 г. под давлением США индийская сталелитейная компания Tata Steel, являющаяся крупнейшим импортером угля из России, приняла решение существенно сократить российские поставки.

Запрет на импорт российского угля Евросоюзом в 2022 г. может создать условия для увеличения поставок угля из США. Другие страны-экспортеры не имеют реальных возможностей увеличить поставки из-за транспортных ограничений или качественных характеристик угля. В Австралии производители энергетического угля уже работают на полную мощность в условиях высокого спроса на своих основных азиатских рынках, что не позволит осуществить требуемые поставки в Европу. Продукция Индонезии, крупнейшего экспортера энергетического угля, по качественным характеристикам уступает российскому углю, имеющему более высокую энергоемкость. Технические характеристики европейских электростанций не позволяют наращивать импорт индонезийского угля.

В феврале 2018 г. была принята новая ядерная доктрина США. Министерство энергетики представило в 2019 г. проект «всеобъемлющей» стратегии развития ядерной энергетики страны. Значительное место в документе уделено анализу структурных проблем в отрасли и причинам утраты США лидирующего положения по всей цепочке ядерного цикла.

Подготовленный документ рассматривает ядерную энергетику в качестве основы энергетической безопасности. Отмечается, что национальная безопасность тесно интегрирована с интересами оборонно-

го ведомства, которому уран необходим в качестве топлива для ядерных реакторов. Особое внимание уделено повышению надежности снабжения ядерным топливом гражданского сектора американской экономики.

Для США характерен низкий уровень обеспеченности ядерной энергетикой собственным производством уранового топлива. Доля США в мировом потреблении урана составляет 35,5%, но только порядка 5% топлива, используемого в реакторах АЭС, поставляют отечественные предприятия. Единственное работающее предприятие по обогащению урана принадлежит международному конгломерату Urenco и способно удовлетворить не более трети текущих потребностей США.

Решение о введении эмбарго на поставки нефти и нефтепродуктов, угля из России не затрагивает поставки российского урана. Россия занимает треть мирового рынка обогащенного урана, обладает не только ископаемыми ресурсами, но и возможностями по их обогащению. Если Россия ответит ассиметрично на западные энергетические санкции и введет эмбарго на поставки урана, атомная энергетика США столкнется с большими проблемами. Из европейских стран с проблемами столкнется Франция. В отличие от этих государств, которые не зависят от атомной энергетикой, Франция на 70% зависит от электричества, вырабатываемого на АЭС. Заметная её часть идёт на экспорт в Италию и Великобританию. В то же время своих месторождений урана у страны нет и ей приходится закупать его у Канады, Нигерии, России и Казахстана. При этом контрольный пакет государственной корпорации «Казатомпром» принадлежит «Росатому». В странах Восточной Европы, а именно в Чехии, Болгарии, Словакии, Венгрии, а также в Финляндии работают реакторы советской конструкции, и поставки российского ядерного топлива для них крайне важны. Если Россия примет решение о запрете поставок урана в эти страны, то это будет означать постепенную остановку работы объектов и серьезный энергетический кризис. Особенно тяжело придется Чехии и Болгарии. Если эмбарго будет действовать долго, то этим странам придется выводить из эксплуатации свои атомные реакторы.

Выработка электроэнергии АЭС США в 1,5 раза превышает показатель во Франции. При этом США также полностью зависимы от импорта ядерного топлива. Страна закупает 90% используемого для нужд атомной энергетикой урана за рубежом. Из них половина приходится на Россию. Отсюда понятно, почему За-

пад не торопится вводить «урановое эмбарго». При нехватке урана американские атомные реакторы могут начать массово закрываться.

Приход к власти администрации Дж.Байдена привел к изменению приоритетов в энергетической политике США в пользу «новой энергетикой», развития ВИЭ в стране. Термин «возобновляемые источники энергии» применяется для всех источников энергии, запасы которых восполняются естественным образом. США являются крупнейшим производителем геотермальной электроэнергии. Геотермальная энергетика является одной из немногих отраслей энергетикой в США, чей экспорт превышает импорт. Ветряная энергетика развивается не очень быстрыми темпами. Более 3% электроэнергии в США вырабатывается за счет солнечной энергии в виде солнечных фотоэлектрических элементов (PV) и концентрированной солнечно-тепловой энергии (CSP). Рынки солнечной энергии быстро развиваются по всей стране, поскольку солнечная электроэнергия в настоящее время экономически конкурентоспособна.

Гидроэнергетика является одним из крупнейших источников энергии. Почти в каждом штате есть гидроэлектростанции. Большая часть гидроэлектроэнергии вырабатывается на крупных плотинах.

Политика Дж.Байдена предполагает декарбонизацию энергетического сектора США уже в 2035 г. Дж.Байден выступает за развитие низкоуглеродной энергетикой и осуществление климатических инновационных исследований, за переход нефтяных американских компаний от традиционных источников энергии к безуглеродным. Вместе с тем многие бизнесмены выступают против политики по продвижению «чистой» энергетикой, как одного из основных драйверов «возрождения экономики США» [5].

#### Список источников:

1. Обзор мировых энергетических рынков: рынок нефти январь 2021 г. // НИФИ. - январь 2021. - URL: [https://nifi.ru/images/FILES/energo/2021/oilmarket\\_january\\_2021.pdf](https://nifi.ru/images/FILES/energo/2021/oilmarket_january_2021.pdf) (дата обращения: 03.06.2021).
2. От сланцевой нефти ждут рекордов. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5129982>
3. США сокращают поставки СПГ в Японию и КНР в пользу Европы. URL: <https://www.interfax.ru/business/835885>
4. Biscardini, Giorgio, Anthony Caletka & Christopher Dann, "Tapping the Opportunities of US LNG", *Strategy+Business*, 2019

5. Koch-backed group spends \$6 million on Anti-Obama Solyndra ad. *The Hill*, January 16, 2012. URL: <https://thehill.com/video/campaign/204357-koch-backed-group-spends-6-million-on-anti-obama-solyndra-ad>

УДК: 338.45

ЧУВАХИНА Лариса Германовна,  
доктор экономических наук, доцент,  
доцент департамента мировой экономики  
и международного бизнеса, Финансовый  
университет при Правительстве Российской  
Федерации, Москва  
l-econom@mail.ru)

CHUVAKHINA Larisa Germanovna,  
Dr. Econ. Sciences, Associated Professor  
Associate Professor of the Department of  
World Economy and International Business,  
Finance University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## ПОЛИТИКА ОПЕК+ ПО СОКРАЩЕНИЮ ДОБЫЧИ НЕФТИ

*Аннотация.* Статья посвящена деятельности ОПЕК+ по нейтрализации политики Запада, направленной на искусственное занижение цен на нефть и дестабилизацию нефтяного рынка. Обосновывается необходимость сокращения добычи нефти в интересах стран ОПЕК+. Делается вывод об изменении географии экспортных поставок нефти России и Саудовской Аравии.

*Ключевые слова:* ОПЕК+, нефтяные котировки, квоты на добычу нефти, стратегические резервы нефти, санкции.

### ОPEC+ POLICY TO REDUCE OIL PRODUCTION

*Abstract.* The article is devoted to the activities of OPEC + to neutralize the policy of the West, aimed at artificially lowering oil prices and destabilizing the oil market. The necessity of reducing oil production in the interests of the OPEC+ countries is substantiated. The conclusion is made about the change in the geography of export supplies of oil from Russia and Saudi Arabia.

*Keywords:* OPEC+, oil quotes, oil production quotas, strategic oil reserves, sanctions.

На страны ОПЕК в совокупности приходится 70% мировых запасов нефти 36% мировой добычи. ОПЕК является важным экономическим инструментом мягкой силы, защищающим интересы стран-экспортеров нефти. Соглашение ОПЕК+, которое подписали страны-члены ОПЕК с другими ведущими странами-экспортерами нефти, не являющимися постоянными членами организации, преследует цель защитить интересы его участников посредством поддержания приемлемого уровня мировых цен на нефть. Главным инструментом контроля за ценами стала координация объемов добычи, то есть предложения нефти на мировом рынке. В период COVID 19 в апреле 2020 г. была достигнута договоренность о сокращении с мая 2020 г. странами ОПЕК+ суммарной добычи нефти на 9,7 млн баррелей в сутки [2]. Россия и Саудовская Аравия договорились сократить добычу нефти с 11 млн баррелей в сутки на 2,5 млн баррелей каждая. Остальные страны ОПЕК+ достигли договоренности о сокращении добычи нефти на 23% от уровня октября 2018 г. Достигнутая договоренность была рассчитана до мая 2022 г., с постепенным ослаблением условий. С августа 2020 г. суточная добыча нефти возросла на

2 млн баррелей, что обусловило сокращение суммарной добычи нефти стран ОПЕК+ до 7,7 млн баррелей в сутки [2].

С января 2021 г. страны ОПЕК+ пришли к соглашению об увеличении добычи нефти на 500 тыс. баррелей в сутки, что означало уменьшение суммарной суточной добычи до 7,2 млн баррелей в сутки. В середине июля 2021 г. участники соглашения ОПЕК+ договорились об увеличении добычи нефти с августа 2021 г. на 400 тыс. баррелей в сутки. С мая 2022 г. была оговорена возможность роста добычи нефти на 500 тыс. баррелей в сутки рядом стран, включая Россию. Однако из-за снижения нефтяных котировок во второй половине 2022 г., неуверенности в росте спроса в Китае, как ведущего потребителя нефти, было принято решение о сокращении добычи нефти. Страны ОПЕК+ в октябре 2022 г. договорились сократить целевой уровень добычи нефти на 2 млн баррелей в сутки, начиная с ноября. Предполагалось, что квоты будут действовать до конца 2023 г., если не изменится ситуация на рынке. В этом случае ожидалось, что добыча нефти сократится с 43,86 млн баррелей в сутки в октябре 2022 г. до 41,86 млн

баррелей в сутки в 2023 г. [1]. Позиция стран ОПЕК+ вызвала крайне негативную реакцию в США и в Европе, которые не ожидали подобного решения. По их мнению, должно было быть принято решение о росте добычи нефти или о сохранении параметров сделки, что могло бы снизить нефтяные цены, а за ними и цены на нефтепродукты. Кроме того, США смогли бы приостановить поставки на рынок нефти из стратегических резервов, начатые весной 2022 г., что привело к сокращению нефтяных запасов до уровня 1984 г. В целях обуздания инфляции в стране администрация США пыталась оказать давление на Саудовскую Аравию, США выступали за установление цен на нефть ниже уровня в 80 долл. за баррель. Страны ОПЕК+ в свою очередь хотели бы видеть цены не ниже 90 долл. за баррель.

В феврале 2023 г. страны ОПЕК+ не стали менять квоты на добычу. В начале февраля Россия, в отношении импорта нефти и нефтепродуктов которой действуют санкции западных стран, объявила о самостоятельном добровольном снижении в марте – июне 2023 г. добычи нефти на 500 тыс. баррелей в сутки к уровню февраля.

2 апреля 2023 г. девять стран-участниц соглашения ОПЕК+ объявили о скоординированном сокращении добычи нефти с мая до конца 2023 г., тем самым блокируя попытки Запада искусственно занижать цены на нефть. Ряд стран ОПЕК+ объявили о добровольном, скоординированном снижении нефтедобычи с мая по конец 2023 г. в качестве превентивной меры, нацеленной на поддержку стабильности нефтяного рынка, который в настоящее время переживает период высокой волатильности и непредсказуемости. Девять стран, из которых пять государств-члены ОПЕК, а четыре страны из десяти, не входящих в международную организацию, но с 2016 г. согласующих свою энергетическую политику с ОПЕК, добровольно ограничили с мая по декабрь 2023 г. общую добычу нефти еще дополнительно на 1,66 млн баррелей в сутки, в том числе Россия и Саудовская Аравия – на 500 тыс. баррелей в сутки каждая, Ирак – на 211 тыс., ОАЭ – на 144 тыс., Кувейт – на 128 тыс., Оман – на 40 тыс., Алжир – на 48 тыс., Казахстан – на 78 тыс., Габон – на 8 тыс. баррелей в сутки. Таким образом, общее сокращение добычи нефти странами ОПЕК+ до конца 2023 г., начиная с мая, составит 3,66 млн баррелей в сутки от уровня октября 2022 года [4]. Саудовская Аравия с 1 июля 2023 г. намерена снизить на месяц добычу нефти еще на один миллион до 9

млн баррелей в сутки с возможным продлением на следующие месяцы. Таким образом, общее добровольное сокращение добычи нефти в Саудовской Аравии составит 1,5 млн баррелей в сутки.

Действия ОПЕК+ проявились немедленно на рынке нефти. Стоимость барреля нефти марки Brent только за 3 апреля 2023 г. подскочила с 79,78 до 86,04 долл. США. В настоящее время Brent торгуется на отметках 86 87 долл. за баррель [5].

С финансовой точки зрения решение ОПЕК+ по сокращению добычи нефти – событие значимое как для мирового нефтяного, так и финансового рынка. Поскольку решение было объявлено 2 апреля в нерабочий день, то это лишило возможности трейдеров, играющих на понижение нефтяных котировок, инсайдерского преимущества, имея ввиду «утечки» информации с заседания ОПЕК+. Отсюда – играющие на понижение цен на нефть банки, фонды и другие финансовые институты оказались в проигрышном положении на открытии торгов 3 апреля. Они вынуждены были массово и одновременно закрывать свои короткие позиции. Цена на нефть подскочила за один день более, чем на 6%. Цена российской нефти марки Urals поднялась выше 60 долл. за баррель. Иными словами, выше установленного странами ЕС и G7 потолка цен на нефть.

На 35-й министерской встрече ОПЕК+ 4 июня 2023 года альянс стран ОПЕК+ договорился о снижении на 2024 год квот по добыче нефти на 1,4 млн баррелей в сутки. Кроме того, добровольные ограничения добычи нефти девятью странами ОПЕК+ в размере 1,66 млн баррелей в сутки сохранятся и в 2024 г. [3]. Россия сможет добывать в 2024 г. 9,3 млн баррелей в сутки с учетом продления добровольного ограничения добычи нефти в 500 тыс. баррелей в сутки.

Решение стран ОПЕК+ о сокращении добычи нефти является прямым вызовом Западу. Чтобы справиться с ростом инфляции администрация Дж. Байдена израсходовала половину стратегических резервов нефти США менее, чем за один год. Сокращение добычи нефти станет импульсом для роста цен и, по всей видимости, может привести к еще большему ужесточению денежно-кредитной политики, повышению ключевой ставки Федеральной резервной системы, которая на начало апреля 2023 г. достигла 5-5,25%. При дальнейшем повышении ключевой ставки ФРС можно ожидать обесценения государственных и корпоративных облигаций и новых проблем в банковской сфере.



Кроме того, сокращение добычи нефти негативно скажется на экономике стран-импортеров нефти. Подорожают кредиты, необходимые для погашения растущего дефицита торговых балансов, увеличатся расходные статьи государственных бюджетов стран-импортеров нефти.

Изменение географии поставок российской нефти с ориентацией на Китай и Индию открыло для Саудовской Аравии и других нефтедобывающих стран Персидского залива возможности активного освоения европейского рынка. Чтобы ликвидировать топливный дефицит, европейские страны готовы платить более высокую цену. Европа уже платит по завышенной цене США за сжиженный газ. Теперь открывается возможность для Саудовской Аравии получить значительные доходы от продажи нефти на европейский рынок.

*Список источников:*

1. Комитет ОПЕК+ подтвердил дополнительное сокращение добычи нефти. URL: [https://](https://rg.ru/2023/04/03/komitet-opek-podtverdil-dopolnitelnoe-sokrashchenie-dobychi-nefti.html)

[rg.ru/2023/04/03/komitet-opek-podtverdil-dopolnitelnoe-sokrashchenie-dobychi-nefti.html](https://rg.ru/2023/04/03/komitet-opek-podtverdil-dopolnitelnoe-sokrashchenie-dobychi-nefti.html) (дата обращения: 5 июня 2023)

2. ОПЕК+ договорился о повышении добычи нефти: какие сигналы сделка подает рынку. URL: <https://www.forbes.ru/finansy-i-investicii/415075-opek-dogovorilsya-o-povyshenii-dobychi-nefti-kakie-signaly-sdelka-podaet> (дата обращения: 17.05.2023).

3. Решение ОПЕК+ обеспечит долгосрочные ориентиры нефтяного рынка – Новак . URL: <http://www.finmarket.ru/main/news/5965580>

4. Сокращение добычи нефти странами ОПЕК+ до конца 2024 года составит 3,66 млн б/с URL: <https://www.interfax.ru/world/904748>

5. Сюрприз от ОПЕК+: ответ «потолочникам» и спекулянтам. URL: <https://expert.ru/expert/2023/15/syurpriz-ot-opek-otvet-potolochnikam-i-spekulyantam/>

УДК 336.14

ШВЕЛИДЗЕ Алекс Малхазович\*  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
aleks.shvelidze@inbox.ru

SHVELIDZE Alex Malkhazovich,  
Student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## УПРАВЛЕНИЕ ФОНДОМ НАЦИОНАЛЬНОГО БЛАГОСОСТОЯНИЯ В УСЛОВИЯХ САНКЦИЙ

*Аннотация. В статье рассмотрена проблема управления средствами Фонда национального благосостояния в условиях санкционных ограничений. Проанализирована валютная структура фонда до и после начала санкционного давления 2022 года. Предложены меры по обеспечению диверсификации ликвидной части ФНБ за счёт расширения перечня иностранных валют для размещения средств ФНБ в целях минимизации валютного риска.*

*Ключевые слова: Фонд национального благосостояния, антисанкционные меры, финансовая независимость, валютная структура ФНБ, управление суверенным фондом.*

### SOVEREIGN WEALTH FUND MANAGEMENT IN TERMS OF SANCTIONS

*Abstract. The article deals with the problem of management of the Sovereign Wealth Fund in terms of sanctions. Currency structure of the fund before and after sanctions of 2022 year was analyzed. Measures to keep the diversification of liquid assets of Sovereign Wealth Fund by expanding the list of foreign currency for asset allocation in order to prevention of currency risk realization are proposed.*

*Keywords: Sovereign Wealth Fund, anti-sanctions measures, financial independence, Sovereign Wealth Fund's currency structure, sovereign fund management.*

790

### ВВЕДЕНИЕ

Суверенные фонды стабилизационного типа имеют широкую практику применения в странах, зависящих от экспорта сырьевых ресурсов. При высоких ценах на энергоносители такие фонды пополняются для формирования резервов, а при низких ценах их средства расходуются в целях восполнения недополученных доходов бюджета.

Управление стабилизационным фондом усложняется при наличии санкций других государств. Активов для инвестирования средств фонда, которые могут стать надёжными объектами для сохранения средств фонда и обеспечить необходимый уровень доходности, становится меньше.

Данное обстоятельство актуально в случае Российской Федерации. В связи с проведением специальной военной операции были введены ограничения, заморозившие некоторую часть средств Фонда национального благосостояния. Министерство финансов Российской Федерации начало искать другие объекты инвестирования, которые не подвержены санкциям.

Необходимо отметить, что Фонд национального благосостояния не является стабилизационным фондом в чистом виде. Фактически он выполняет функции стабилизационного, инвестиционного фондов и частично фонда пенсионных резервов. Его средства направляются на финансирование

[\*Научный руководитель: ШМИГОЛЬ Наталия Сергеевна, кандидат экономических наук, профессор Департамента общественных финансов Финансового факультета, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва; nshmigol@fa.ru

Scientific adviser: SHMIGOL Nataliya Sergeevna, Candidate of economics, Professor of the Public Finance Department of the faculty of Finance, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow]

дефицита федерального бюджета и дефицита Социального фонда России в части обязательного пенсионного страхования, софинансирование добровольных пенсионных накоплений и вложения в инфраструктурные проекты [1].

В ближайшие годы средства Фонда национального благосостояния (далее — ФНБ) будут использоваться в целях покрытия дефицита федерального бюджета и структурной перестройки экономики, поэтому крайне важно обеспечить безопасность размещения средств ФНБ в финансовые активы, а также необходимую доходность для стабильного финансирования за счёт ФНБ приоритетных проектов.

Целью исследования является определение наиболее подходящей стратегии управления Фондом национального благосостояния в условиях санкционного давления на российскую экономику.

Объектом выступают суверенные фонды. Предметом работы служит валютная структура средств Фонда национального благосостояния.

## РАЗРАБОТАННОСТЬ ТЕМЫ

Вопросы управления средствами Фонда национального благосостояния в условиях санкций на данный момент имеют определённую разработанность в российской научной среде. Помимо этого, существуют работы, которые так или иначе касаются проблемы управления фондом в период экономических трудностей.

Так, Дорофеев М.Л. рекомендует размещать средства в ликвидные активы с доходностью выше инфляции и накапливать активы в размере 100 млрд долларов США для кризисов [2]. Кроме того, необходимо постепенно инвестировать в более рискованные активы, номинированные в резервных валютах [3].

Тюрина Ю.Г. и Вахромов Н.Д., напротив, придерживаются мнения, что инвестиционная стратегия ФНБ не может стать более рискованной в связи с недостатком резервов на покрытие рисков. Они считают, что при формировании ликвидной части фонда в приоритете должны находиться валюты дружественных стран. При этом в ближайшее время золото должно стать одним из основных активов [4].

Шмиголь Н.С. предлагает уточнить подходы к сбалансированию федерального бюджета за счёт нефтегазовых доходов так, чтобы постоянно поддерживать минимальный неснижаемый остаток ликвидных средств ФНБ [5].

## ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Фонд национального благосостояния является одним из двух суверенных фондов Российской Федерации наряду с Российским фондом прямых инвестиций. ФНБ создан в 2008 году в результате разделения Стабилизационного фонда РФ на Фонд национального благосостояния и Резервный фонд. Изначально Фонд национального благосостояния предназначался для софинансирования добровольных пенсионных накоплений. В то же время средства Резервного фонда расходовались на покрытие дефицита федерального бюджета. К 2018 году были использованы все средства Резервного фонда, поэтому функция покрытия дефицита федерального бюджета была возложена на Фонд национального благосостояния.

Минфин России как оперативный управляющий размещает средства фонда в иностранную валюту, долговые обязательства, государственные ценные бумаги, акции, депозиты, на банковские счета. [6]

В данной работе будет уделено внимание только средствам, которые размещены на счетах Центрального банка Российской Федерации. Данная категория вложений является ликвидной частью фонда, поскольку иностранная валюта и золото быстро обмениваются на денежные средства. Всё остальное (депозиты в ВЭБ.РФ, акции, облигации и т.д.) является средне- и низколиквидной частью активов фонда.

Рассмотрим данные Минфина России о размещении Фонда национального благосостояния в валюту и золото (табл. 1).

Из данных таблицы видно, что за период с 2020 г. по 2023 г. структура ликвидной части ФНБ значительно изменилась. К началу 2022 года доллары США были полностью исключены из активов фонда. С каждым годом величина вложений в евро также снижалась. К началу 2022 года были осуществлены вложения в японские иены, китайские юани и золото в обезличенном виде. К январю 2023 года вложения в японские иены и фунты стерлингов были исключены. На данный момент валютная структура ориентирована в большей степени на китайские юани и золото в обезличенном виде. Сейчас ликвидная часть фонда составляет примерно 6 трлн руб. [8]

В результате введения санкций некоторые средства Фонда национального благосостояния оказались заморожены. Блокировке подверглись сред-

Табл. 1. Состав ликвидной части Фонда национального благосостояния

№ п/п	Показатель	01.01.2020	01.01.2021	01.01.2022	01.01.2023
1	Валютная структура средств фонда на счетах в Банке России на конец периода (в соответствующей валюте)				
1.1.	доллары США	45,37	51,25	-	-
1.2.	евро	39,06	44,17	38,56	10,46
1.3.	фунты стерлингов	7,65	8,55	4,18	-
1.4.	японские иены	-	-	600,30	-
1.5.	китайские юани	-	-	226,75	307,45
1.6.	золото в обезличенной форме	-	-	405,71	551,28
1.7.	рубли	0,10	0,27	0,27	0,53

Источник: составлено автором на основе данных официального сайта Министерства финансов Российской Федерации [7].

ства в евро, фунтах стерлинга, иенах. По данным Минфина России были заморожены резервы в 300 млрд долларов США из 640 млрд долларов США, то есть примерно половина [9].

Ещё до введения санкций доллары США были исключены из ликвидной части фонда [10]. Данная мера снизила потери от заморозки средств, поскольку вместо долларов США были приобретены евро и китайские юани.

В конце 2022 года были введены ограничения в отношении цены на нефть [11]. Бюджетное правило, по которому дополнительные нефтегазовые доходы должны перечисляться в ФНБ, на данный момент не применяется, тем не менее данная мера может повлиять на нефтегазовые доходы федерального бюджета. Как следствие, это изменит величину средств фонда, требуемых для финансирования дефицита бюджета, в большую сторону.

В начале 2023 года Евросоюз ввёл ограничения конкретно в отношении Фонда национального благосостояния, которые заморозили все активы фонда, находящиеся в странах Европейского союза. Однако они не должны оказать существенного негативного влияния, так как структура вложений фонда уже была изменена с учётом ранее наложенных ограничений [12]. На тот момент в фонде оставалось 10,465 млрд евро, что эквивалентно 839 млрд руб по курсу на 26 февраля 2023 года. В текущем году планируется исключить евро из ликвидной части фонда [13].

Таким образом, в сложившихся условиях средства ФНБ не могут храниться в основных международных

резервных валютах (доллар США, евро, японская йена, фунт стерлинга). Вложения, которые ранее были распределены в указанных валютах, теперь сконцентрированы в китайских юанях и золоте в обезличенном виде.

Ситуация представляется сложной в связи с тем, что такая структура вложений обусловлена отсутствием альтернативных высоколиквидных и надёжных финансовых активов. Такое положение может вызвать реализацию валютного риска в связи с тем, что преобладающую роль в валютной структуре играет китайский юань. Существует вероятность, что какие-либо существенные факторы, оказывающие влияние на данную валюту, могут привести к нестабильности обменного курса. На январь 2023 года Фонд национального благосостояния располагал 307,45 млрд юаней, что эквивалентно примерно 3,2 трлн рублей или 30% размера фонда на соответствующий период. В то же время в золоте было размещено 2,3 трлн рублей или 22% средств [14]. По состоянию на 1 мая 2023 года в юанях находилось 3,3 трлн рублей (27% активов ФНБ), в золоте — 2,7 трлн рублей (21% активов ФНБ) [15].

Согласно новой валютной структуре ликвидной части ФНБ, в китайские юани направляется до 60% средств фонда, в золото — до 40% [16]. Ранее доли составляли 30% и 20% соответственно.

В сложившейся ситуации предлагается дальнейшее хранение средств в китайских юанях и золоте с одновременным поиском иных надёжных валют.

Золото является надёжным финансовым активом [17]. Оно не может быть подвергнуто санкциям ни

одного государства, поскольку драгоценные металлы не принадлежат конкретной стране и не эмитируются центральным банком исключительно одного государства, что, наоборот, присуще валютам. В связи с этим его доля должна быть наибольшей в валютной структуре ФНБ.

Необходимо, чтобы новые валюты, в которые будет осуществляться размещение средств, не относились к странам, которые активно участвуют в ограничениях против Российской Федерации. В связи с этим нецелесообразно рассматривать в качестве защитных активов австралийский доллар, канадский доллар и швейцарский франк, поскольку страны-эмитенты данных валют участвуют в масштабных санкциях против Российской Федерации.

В условиях санкций России необходимо ориентироваться на укрепление отношений со странами Востока. В связи с этим, по мнению автора, новые валюты необходимо искать в данных странах. На текущий момент это единственные государства, которые не участвуют в секторальных санкциях. Стоит также рассматривать не только валютные вложения в данных странах, но и размещение в другие финансовые активы (акции, облигации, депозиты и т.д.)

Одной из валют для размещения средств ФНБ может стать саудовский риал. Отметим, что обычные сырьевые суверенные фонды стабилизационного типа, к которым относится ФНБ, не размещают свои средства в валютах стран-экспортёров нефти, поскольку активы, в которые они вкладываются,

должны быть контрцикличны по отношению к ценам на нефть. Даже в досанкционный период Минфин России не размещал средства ФНБ в австралийский и канадский доллар, поскольку, покупая валюты сырьевых стран, нельзя добиться требуемой контрцикличности по отношению к ценам на нефть. Вместе с тем, в Саудовской Аравии монетарными властями используется фиксированный валютный курс, который делает саудовский риал одной из наиболее стабильных валют в мире. На рис. 1 приведён его курс к доллару США в период с 2008 г. по 2023 г.

Саудовский риал является свободно конвертируемой валютой [19]. За последние пятнадцать лет курс саудовского риала демонстрирует устойчивую стабильность. С 1985 года изменения не превышали 0,13% [20]. Он оставался стабильным даже во время Мирового экономического кризиса 2008 года и экономической рецессии 2020. Валюта имеет режим фиксированного курса, который привязан к доллару США с соотношением 3,75:1 [21]. По оценке Международного валютного фонда, Саудовская Аравия имеет хорошие экономические параметры и достаточные резервы для поддержания данного курса.

Курс рассматриваемой валюты в значительной степени зависит от нефтяных доходов Саудовской Аравии [22, 23]. Переход на плавающий курс будет иметь как достоинства, так и недостатки для саудовского риала. Тем не менее такой переход будет возможен лишь в случае снижения зависимости от экспорта нефти, увеличения иностранных инвес-



Рис. 1. Курс саудовского риала к доллару США

Источник: составлено автором по данным сайта Investing.com [18].

тиций и оборота внешней торговли, повышения конкурентоспособности на мировом рынке [22].

Несмотря на то, что саудовский риал не является резервной валютой, вложения в данную валюту обеспечат защиту от девальвационного риска за счёт максимальной стабильности её цены.

Согласно расчётам автора, в период с 2011 г. по 2022 г. средняя годовая логарифмическая доходность саудовский риала в рублях составила 6,48% [24]. При этом логарифмическая доходность саудовского риала в рублях на 1 мая 2023 г. по сравнению с курсом на 1 января 2023 г. приняло значение 14,10%. Среднегодовая логарифмическая доходность определялась как натуральный логарифм отношения курса саудовского риала в рублях на первое января текущего года к курсу саудовского риала в рублях на первое января предыдущего года.

По данным Банка России с 2017 г. по 2020 г. годовая инфляция находилась вблизи уровня 4%. В 2021 г. показатель составил 8,39%, в 2022 г. — 11,94%. К апрелю 2023 г. инфляция значительно снизилась до 2,31% [25]. Значение логарифмической доходности саудовского риала позволяет сделать вывод, что размещение средств ФНБ в данную валюту обеспечит рост стоимости ликвидной части фонда, так как доходность превышает годовую инфляцию в экономически стабильные периоды.

Кроме того, стоит отметить, что фактически из-за фиксированного курса размещение средств в саудовский риал будет означать размещение средств в доллар США, но через другую валюту. Таким образом, вложения в доллар США становятся возможны даже при введённых санкциях, хоть и опосредованно.

Затрагивая юридический аспект, необходимо отметить, что перечень иностранной валюты, в которую могут размещаться средства, является закрытым и установлен Постановлением Правительства РФ от 19.01.2008 N 18 «О порядке управления средствами Фонда национального благосостояния». В него входят только доллар США, евро, фунт стерлинга, австралийский доллар, канадский доллар, швейцарский франк, японская йена и китайский юань. Следовательно, для возможности инвестировать в саудовский риал будет необходимо внести поправку в Постановление Правительства РФ от 19.01.2008 N 18 «О порядке управления средствами Фонда национального благосостояния».

## Заключение

В ходе исследования была изучена динамика изменений валютной структуры вложений Фонда национального благосостояния за период с 2020 г. по 2023 г. В результате проведённого анализа структуры ликвидной части ФНБ установлено, что введённые в 2022 г. санкции привели к тому, что средства фонда не могут размещаться ни в одной из международных резервных валют, кроме китайского юаня. На данный момент валютная структура Фонда национального благосостояния представлена китайским юанем, золотом, евро и рублями. В 2023 году планируется убрать оставшиеся евро из ликвидной части фонда.

В статье предложены меры по изменению структуры в пользу золота и поиска новых надёжных валют. В качестве одной из таких альтернативных валют предложен саудовский риал, чей курс в долгосрочной перспективе остаётся стабильным. Фактически размещение средств Фонда национального благосостояния в данную валюту станет опосредованным инвестированием в доллар США, что защитит вложения от девальвационного риска.

## Список источников:

1. Балынин И.В. Комплекс предложений по проведению пенсионной реформы в Российской Федерации // *Аудит и финансовый анализ*. — 2018 — № 6 — с. 151–157 [электронный ресурс]. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=37183701> (дата обращения: 30.04.2023).
2. Дорофеев М.Л. Особенности управления Фондом национального благосостояния РФ в современных условиях // *Известия ВУЗов ЭФУП* — 2020 — №1 (43) — 12–19 [электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-upravleniya-fondom-natsionalnogo-blagosostoyaniya-rf-v-sovremennyh-usloviyah> (дата обращения: 30.04.2023).
3. Дорофеев М.Л. Актуальные проблемы управления средствами Фонда национального благосостояния РФ и пути их решения // *Экономика. Информатика* — 2019 — №4 — 652–668 [электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/aktualnye-problemy-upravleniya-sredstvami-fonda-natsionalnogo-blagosostoyaniya-rf-i-puti-ih-resheniya> (дата обращения: 30.04.2023).
4. Тюрина Ю.Г., Вахромов Н.Д. Ключевые особенности управления Фондом национального благосостояния России в современных условиях // *Управленческий учёт* — 2022 — №12-4 — 1181–1190 [электронный ресурс].



- URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=50253939> (дата обращения: 30.04.2023).
5. Шмиголь Н.С. Новая модификация бюджетных правил и устойчивость федерального бюджета // *Финансовая жизнь* — 2023 — №1 — 4-7 [электронный ресурс]. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=50418757> (дата обращения: 30.04.2023).
6. Постановление Правительства РФ от 19.01.2008 N 18 (ред. от 07.04.2023) «О порядке управления средствами Фонда национального благосостояния» (вместе с «Требованиями к финансовым активам, в которые могут размещаться средства Фонда национального благосостояния») [электронный ресурс]. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_74298/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_74298/) (дата обращения: 26.04.2023).
7. Данные о движении средств и результатах управления средствами [электронный ресурс]. URL: [https://minfin.gov.ru/ru/document?id\\_4=93488-dannye\\_o\\_dvizhenii\\_sredstv\\_i\\_rezultatakh\\_upravleniya\\_sredstvami\\_fonda\\_natsionalnogo\\_blagosostoyaniya](https://minfin.gov.ru/ru/document?id_4=93488-dannye_o_dvizhenii_sredstv_i_rezultatakh_upravleniya_sredstvami_fonda_natsionalnogo_blagosostoyaniya) (дата обращения: 26.04.2023).
8. Силуанов: ликвидная часть ФНБ составляет 6 трлн рублей [электронный ресурс]. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5811117> (дата обращения: 26.04.2023).
9. Минфин заявил о заморозке \$300 млрд золотовалютных резервов из-за санкций [электронный ресурс]. URL: <https://www.rbc.ru/economics/13/03/2022/622dd6ee9a7947081b63341c> (дата обращения: 26.04.2023).
10. Минфин завершил исключение доллара из ФНБ [электронный ресурс]. URL: <https://www.rbc.ru/economics/06/07/2021/60e4822b9a79473523ad6ad6> (дата обращения: 26.04.2023).
11. Зотиков Н.З. Нефтегазовые доходы федерального бюджета в условиях западных санкций // *Вестник СурГУ* — 2022 — №4 (38) — 27-35 [электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/neftegazovyedohody-federalnogo-byudzhetazapadnyh-sanktsiy> (дата обращения: 30.04.2023).
12. Минфин РФ заявил, что санкции против ФНБ не отразятся на доступности средств из него [электронный ресурс]. URL: <https://www.interfax.ru/business/887771> (дата обращения: 26.04.2023).
13. Минфин РФ намерен обнулить долю евро в ФНБ в текущем году [электронный ресурс]. URL: <https://www.interfax.ru/business/885462> (дата обращения: 26.04.2023).
14. Информационное сообщение о результатах размещения средств Фонда национального благосостояния [электронный ресурс]. URL: [https://minfin.gov.ru/ru/performance/nationalwealthfund/news?id\\_57=301409-informatsionnoe\\_soobshchenie\\_o\\_rezultatakh\\_razmeshcheniya\\_sredstv\\_fonda\\_natsionalnogo\\_blagosostoyaniya](https://minfin.gov.ru/ru/performance/nationalwealthfund/news?id_57=301409-informatsionnoe_soobshchenie_o_rezultatakh_razmeshcheniya_sredstv_fonda_natsionalnogo_blagosostoyaniya) (дата обращения: 26.04.2023).
15. Информационное сообщение о результатах размещения средств Фонда национального благосостояния [электронный ресурс]. URL: [https://minfin.gov.ru/ru/performance/nationalwealthfund/news?id\\_57=301875-informatsionnoe\\_soobshchenie\\_o\\_rezultatakh\\_razmeshcheniya\\_sredstv\\_fonda\\_natsionalnogo\\_blagosostoyaniya](https://minfin.gov.ru/ru/performance/nationalwealthfund/news?id_57=301875-informatsionnoe_soobshchenie_o_rezultatakh_razmeshcheniya_sredstv_fonda_natsionalnogo_blagosostoyaniya) (дата обращения: 31.05.2023).
16. Минфин утвердил новую структуру ФНБ с увеличением долей юаня и золота [электронный ресурс]. <https://www.rbc.ru/economics/30/12/2022/63ae83fb9a794766da727b79> (дата обращения: 26.04.2023).
17. Попов А.Н. Золото как актив России в мировой экономике // *НАУ* — 2019 — №15-1 (42) — 46-50 [электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/zoloto-kak-aktiv-rossii-v-mirovoy-ekonomike> (дата обращения: 17.04.2023).
18. SAR/USD — Саудовский риял Доллар США [электронный ресурс]. URL: <https://ru.investing.com/currencies/sar-usd> (дата обращения: 24.04.2023).
19. Степанов В.Д. Саудовский риял // *Роль инноваций в трансформации современной науки* — 2017 — с. 102-104 [электронный ресурс]. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=29260703> (дата обращения: 30.04.2023).
20. Razeq, N.H.A. Saudi Arabia's currency misalignment and international competitiveness, accounting for geopolitical risks and the super-contango oil market / N.H.A. Razeq, B. McQuinn — DOI: <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2021.102057> // *Resources Policy* — 2021 — Т. 72. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S030142072100074X?via%3Dihub> (дата обращения: 30.04.2023).
21. Saudi Arabia: 2022 Article IV Consultation-Press Release; and Staff Report. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/CR/Issues/2022/08/11/Saudi-Arabia-2022-Article-IV-Consultation-Press-Release-and-Staff-Report-522189> (дата обращения: 26.04.2023).
22. Suliman, M. The impacts of oil price on exchange rates: Evidence from Saudi Arabia / M. Suliman, M. Abid — DOI: <https://doi.org/10.1177/0144598720930424> // *Energy Exploration & Exploitation* — 2020 — Т. 38 — 2037-2058. URL: <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/0144598720930424> (дата обращения: 30.04.2023).



23. Dimah, A. *Investigating the Possibility of Changing the Saudi Arabian Riyal Exchange Rate Regime* / A. Dimah, H. Akeel, M. Atef — DOI: <http://doi.org/10.18488/journal.73.2020.81.46.61> // *Humanities and Social Sciences Letters* — 2020 — Т. 8 — 46-61. URL: [https://www.researchgate.net/publication/339679594\\_Investigating\\_the\\_Possibility\\_of\\_Changing\\_the\\_Saudi\\_Arabian\\_Riyal\\_Exchange\\_Rate\\_Regime](https://www.researchgate.net/publication/339679594_Investigating_the_Possibility_of_Changing_the_Saudi_Arabian_Riyal_Exchange_Rate_Regime) (дата обращения: 30.04.2023).

24. SAR/RUB — Саудовский риял Российский рубль [электронный ресурс]. URL: <https://ru.investing.com/currencies/sar-rub-historical-data> (дата обращения: 31.05.2023).

25. Ключевая ставка Банка России и инфляция [электронный ресурс]. URL: [https://www.cbr.ru/hd\\_base/infl/](https://www.cbr.ru/hd_base/infl/) (дата обращения: 31.05.2023).

УДК 351

ШЕДЬКО Юрий Николаевич,  
доктор экономических наук, профессор кафедры  
«Государственное и муниципальное управление»  
Факультета «Высшая школа управления» (ВШУ)  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
ynshedko@mail.ru

SHEDKO Yuri Nikolaevich,  
Doctor of Economics,  
Professor of the Department of State and  
Municipal Administration Faculty «Higher School of  
Management»  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation, Moscow

## ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ МЕТОДОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ

*Аннотация.* В работе установлены новые тенденции управления проектами в условиях цифровизации. Определены направления применения программного обеспечения в управлении проектами. Обоснована необходимость использования и жестких, и мягких компетенций в прямых и обратных связях. Показана важность упреждающего планирования и обучения в модели удаленной и гибридной работы. Сделан вывод, что учет тенденций управления проектами будет способствовать повышению эффективности проектного менеджмента.

*Ключевые слова:* управление проектами, цифровизация, искусственный интеллект, организационная стратегия, управление изменениями, кибербезопасность.

### TRENDS IN PROJECT MANAGEMENT METHODOLOGY IN A DIGITALISED ENVIRONMENT

*Abstract.* The paper establishes new trends in project management in the context of digitalisation. The directions of software application in project management are defined. The necessity of using both hard and soft competences in forward and backward communication is justified. The importance of proactive planning and training in remote and hybrid work model is shown. It is concluded that consideration of project management trends will contribute to the efficiency of project management.

*Keywords:* project management, digitalisation, artificial intelligence, organisational strategy, change management, cybersecurity.

Нестабильная обстановка и другие новые условия функционирования и развития сформировали новые тенденции управления проектами [7].

1. Искусственный интеллект (ИИ) и передовое программное обеспечение для управления ресурсами и проектами

В сочетании с возможностями автоматизации на основе ИИ программное обеспечение для управления проектами может привести к положительным изменениям в том, как организации управляют своими проектами.

Направления применения программного обеспечения в управлении проектами:

- использование исторических данных о проектах в целях бенчмаркинга и планирования будущих проектов;

- просмотр доступности ресурсов, навыков и других сведений для упрощения распределения;
  - автоматический учет времени, затраченного на задачи и проекты с помощью ИИ;
  - быстрое распределение и контроль бюджета;
  - фиксирование расходов по всем проектам в режиме реального времени;
  - контроль всех проектов с помощью настраиваемых информационных панелей и принятие более обоснованных решений;
  - информирование заинтересованных лиц и членов команды в режиме реального времени о состоянии проекта, прогрессе и изменениях.
2. Увеличение числа сотрудников, работающих удаленно

В связи с глобальной пандемией многие организации разрешили сотрудникам работать удаленно из соображений безопасности. Вероятно, что объем работы, выполняемый в удаленном режиме в обозримом будущем увеличится. По данным Аширы Просак, до 97% сотрудников не заинтересованы в том, чтобы вернуться в свои офисы на полный рабочий день. Это ставит новые задачи перед руководителями проектов [13]. Облачное программное обеспечение для управления проектами может сыграть в этих условиях решающую роль, облегчая работу гибридных и удаленных сотрудников, что позволит им более эффективно выполнять проекты. Программное обеспечение может собирать соответствующие данные, которые необходимо отслеживать, проверять и использовать их для принятия более обоснованных решений в режиме реального времени, независимо от времени смены и местоположения.

3. Спрос на эмоционально интеллектуальных лидеров

В последние годы наблюдается увеличение потребности в эмоциональном интеллекте и Soft skills («мягких навыках»). Это особо актуально для менеджеров проектов, поскольку, их работа предполагает глубокое понимание людей. Чтобы привести проекты к успеху, они должны более эффективно управлять человеческими ресурсами. Способность общаться и сопереживать другим стала намного важнее из-за роста объемов удаленной работы.

4. Совершенствование аналитики данных помогает руководителям проектов выявлять ранние признаки расширения масштабов, измерять темпы выполнения проекта и многое другое. ИИ обеспечивает детальное представление действий и генерирует настраиваемые отчеты.

5. Гибридное управление проектами

Постпандемические условия потребовали найти уникальные подходы для конкретных отраслей и проектов [1]. Гибридная концепция распространяется и на разработку структур проектных команд. Многие команды проектов являются кросс-функциональными. Помимо использования навыков новых членов команды, кросс-функциональные команды могут делиться с командой проекта передовым опытом подразделений, в которых они работают на постоянной основе.

6. Акцент на soft skills

Решения на базе ИИ позволяют справляться со сложными техническими аспектами управления

проектами. При этом руководители проектов сосредотачивают свое внимание на укреплении межличностных навыков, таких как разрешение конфликтов, взаимодействие с заинтересованными сторонами, ведение переговоров, наставничество и обучение, принятие решений и построение команды.

7. Объединение проектов и организационной стратегии

В цифровой экономике и цифровом государстве отдельные проекты в большей степени связаны друг с другом и с общими стратегическими целями организации [3]. Также усиливаются взаимосвязи между управлением программой, портфелем и проектов [6].

8. Облачный подход становится стандартом

Облачный подход позволяет повысить производительность и расширение функциональности в управлении проектами.

9. Растущее внимание к психическому здоровью

Поскольку организации начинают вновь открывать офисы или переходить на гибридную или удаленную работу, неизбежно будет возрастать уровень стресса среди сотрудников, которым придется приспособиться к этим изменениям. Чтобы поддерживать мотивацию и продуктивность своих сотрудников, организации должны искать способы помочь им эффективно справляться со стрессом и заботиться о психическом здоровье сотрудников [4, 5]. Организации могут ввести гибкий график, использовать фитнес-программы. Менеджеры должны устанавливать четкие ожидания в отношении сроков и целей проекта, стараясь при этом в большей степени использовать позитивную, а не отрицательную мотивацию.

10. Сосредоточьтесь на управлении изменениями

Повышенная гибкость, предлагаемая удаленной и гибридной работой, хотя и обеспечивает важные преимущества, также создает проблемы в сотрудничестве и общении. Если оставлять эти проблемы без внимания, выполнение проекта может оказаться под угрозой. Чтобы избежать этого деструктивного сценария, необходимо надлежащее управление изменениями. Это особенно актуально, учитывая текущие глобальные макроэкономические проблемы, затрагивающие организации во всем мире. Развивая навыки, необходимые для эффективного управления изменениями, менеджеры проектов могут быстро изменять стратегии в условиях отвлекающих факторов или сбоев для успешной реализации проектов. Важно регулярно анализировать и оценивать эффективность управления изменениями, чтобы определять области,

требующие улучшения. Обратная связь от членов команды является важным компонентом улучшения процессов управления изменениями. Менеджерам также нужны данные в режиме реального времени для более быстрых и эффективных решений.

#### 11. Внедрение строгих мер кибербезопасности

По прогнозам, к 2025 году глобальный ущерб от киберпреступности достигнет 10,5 триллиона долларов в год [11]. Поскольку организации движутся к оцифровке своих экосистем и используют модели удаленной и гибридной работы, фактор кибербезопасности становится все более важным [2, 8, 9, 10, 12]. Защита организации от всех форм кибератак требует упреждающего планирования и обучения. Руководители проектов должны поддерживать инициативы в области кибербезопасности, развивая культуру осведомленности и совместной ответственности. Они могут работать вместе с командами ИТ, HR и кибербезопасности, внедряя лучшие практики и проводя учебные занятия для проектных групп.

Учет тенденций управления проектами поможет менеджерам проектов понять, какие шаги они должны предпринять для повышения операционной эффективности.

#### Список источников:

1. Бондаренко В.М. Развитие России в постпандемический период // Теоретическая экономика. – 2021. – № 4 (76). – С. 13–26.
2. Дорофеев А.Н. Анализ цифровизации государственного управления: инновации и перспективы / А.Н. Дорофеев, О.В. Панина, А.Ж. Зубец и др. // Кузнечно-штамповочное производство. Обработка материалов давлением. 2022. № 11. С. 100–105.
3. Красюкова Н.Л. Эффекты и принципы перехода к единой информационной системе государственного управления / Н.Л. Красюкова // Самоуправление. 2022. № 5 (133). С. 476–481.
4. Луговской А.М. Образование и социализация личности в современном мире / А.М. Луговской, Д.Е. Морковкин // В сборнике: Проблемный и ноосферный подходы в развитии творческого мышления ценностно-ориентированной личности в современном образовании для устойчивого развития цивилизации. Материалы XXII Московской международной конференции. Москва, 2023. С. 66–68.
5. Панина О.В. и др. Методы и инструменты материального и нематериального стимулирования участников проектной деятельности в государственных органах исполнительной власти. – М.: Издательство «Центркаталог», 2019. – 192 с.
6. Трифонов П.В. Управление портфелем проектов как механизм реализации стратегии управления крупного двигателестроительного холдинга / О.И. Донцова, П.В. Трифонов // Полет. Общероссийский научно-технический журнал – №. 11. – С. 52–56.
7. Харченко К.В. Солидарное общество как ориентир проектной деятельности // Управление городом: теория и практика. – 2018. – №. 4. – С. 12–17.
8. Шедько Ю.Н. и др. Устойчивое развитие регионов России в условиях цифровизации. Москва, «КноРус». – 2022. – 166 с.
9. Шедько Ю.Н. Цифровая трансформация в органах власти как значимый фактор изменений в обществе // Ю.Н. Шедько, М.Н. Власенко, Ю.Б. Миндлин / Самоуправление. 2022. № 3 (131). С. 834–837.
10. Шедько Ю.Н. Цифровая трансформация систем управления промышленными объектами Российской Федерации: проблемы и решения / Ю.Н. Шедько, М.Н. Власенко, Ю.Б. Миндлин // Самоуправление. 2022. № 5 (133). С. 851–854.
11. Кибербезопасность в 2023: прогноз угроз и уязвимостей Код доступа: <https://vc.ru/future/599568-kiberbezopasnost-v-2023-prognoz-ugroz-i-uyazvimostey>. (Дата обращения: 08.06.2023)
12. Leshchev S. V. From Artificial Intelligence to Dissipative Sociotechnical Rationality: Cyberphysical and Sociocultural Matrices of the Digital Age // Socio-economic Systems: Paradigms for the Future. – Springer, Cham, 2021. – С. 65–72.
13. <https://www.forbes.com/sites/ashiraprossack1/2021/02/10/5-statistics-employers-need-to-know-about-the-remote-workforce/?sh=fe231a3655df>

*ШМАНЁВ Сергей Владимирович,  
доктор экономических наук,  
профессор департамента экономической теории,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва,  
shmanev\_s\_v@mail.ru*

*SHMANEV Sergey Vladimirovich,  
Doctor of Economics,  
Professor of the Economic Theory Department,  
Financial University under  
the Government of the Russian Federation, Moscow*

## РОССИЙСКО-КИТАЙСКИЕ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ОТНОШЕНИЯ: ВЫГОДЫ И УГРОЗЫ

*Аннотация. Стратегическое партнерство России и Китая имеет огромное значение не только для этих государств, но и является необходимым условием формирования нового мирового порядка. Китай на современном историческом этапе становится одним из ведущих мировых инженерно-технологических центров. В данной статье проведен анализ выгод и угроз для российской экономики, а также развития политических, социальных и экономических отношений с Китаем.*

*Ключевые слова: стратегия, новый мировой порядок, риски, рыночная экономика, национальная безопасность.*

### *RUSSIAN-CHINESE ECONOMIC RELATIONS: BENEFITS AND THREATS.*

*Abstract. The strategic partnership between Russia and China is not only of great importance for these states but is also a necessary condition for the formation of a new world order. China, at the present historical stage, is becoming one of the world's leading engineering and technological centres. This article analyzes the benefits and threats to the Russian economy of developing political, social and economic relations with China.*

*Keywords: strategy, new world order, risks, market economy, national security.*

Экономическое развитие определяет качество экономической безопасности государства. Дестабилизирующие факторы, порождающиеся рыночной экономикой, должны своевременно нивелироваться государством через активную и взвешенную денежно-кредитную и бюджетно-налоговую политику.

Величина угрозы национальной безопасности обуславливается динамикой негативных социально-экономических процессов внутри страны, а также конъюнктурой мировой экономико-политической ситуации в целом.

Длительное игнорирование негативного влияния системных рисков, прежде всего, в финансовой сфере, привело к лавинообразному развитию системного кризиса, что на фоне санкций политического и экономического содержания привело к неконтролируемому росту угроз экономической безопасности РФ. Поэтому Президентом Российской Федерации утверждена Стратегия экономической безопасности Российской Федерации до 2030 года. (Указ Президента РФ от 13 мая 2017 года № 208) [1].

Одним из серьезных недостатков действующего законодательства является то, что угрозы экономической безопасности плохо систематизированы и прописаны, особенно это касается финансовой сферы, хотя именно угроза финансовой безопасности выступает основной составляющей экономической безопасности и требует пристального внимания и проработки. Это особенно важно в современных реалиях, когда наша страна, втянута в гибридную мировую войну. Поэтому все больше вызывает недоумение проводимая Банком России политика, способствующая не только вывозу денег за рубеж, но и обеспечению благоприятных условий для валютных спекулянтов [3,4]. В связи с этим вполне понятен прогноз Банка России относительно ожидаемого вывоза капитала в 2022 г. – 243 млрд долл., а в 2023 г. – 125 млрд долл. [2].

Согласно теории смены мирохозяйственных укладов С.Ю. Глазьева, основным инициатором современной гибридной войны являются США, и направлена она, главным образом, на Россию, а также на Китай и

Индию, с которыми у нас последние годы, в следствии европейской санкционной войны, активно развиваются экономические отношения. Агрессивная политика Запада и США ускорила переход к новому мирохозяйственному укладу, при котором Россия выстраивает социально-экономическое взаимодействие со странами Юго-Восточной Азии.

Понятно, что США рассматривает партнерские российско-китайские отношения в разных сферах жизнедеятельности как препятствие для закрепления и поддержания своего мирового господства. Поэтому не случайно американская правящая верхушка, дипломаты и подконтрольные СМИ стремятся дискредитировать, а затем и разрушить добрососедские связи между Россией, КНР и Индией. США понимает, что если вышеназванные государства смогут создать свою валютно-финансовую систему, то победа в развязанной американской элитой мировой гибридной войне будет не за ними.

Но так ли однозначна выгода для российской экономики политика ориентированная, прежде, всего на развитие торгово-экономических отношений с КНР, не приведет ли такое однобокое сотрудничество к росту рисков и угроз нашей национальной безопасности? Ведь с распадом СССР Китай, начиная с 2000 года, активно развивает двусторонние отношения со странами СНГ, причем это взаимодействие затрагивает не только торговые отношения, но и внешнеполитические, что значительно укрепило национальную оборону КНР. Инвестируя в страны центральной Азии, Китай получил в собственность многие объекты добывающей промышленности. В результате чего почти 30% добычи нефти в Казахстане принадлежит

китайским компаниям, более 60% экспорта Туркмении приходится на Китай, инвестиции Китайской Народной Республики в Туркмению привело к экономической зависимости этого государства от КНР. В настоящее время товарооборот Китая со странами СНГ достиг небывалых размеров – более 50 миллиардов долларов. И экспансия Китая в постсоветское пространство продолжается высокими темпами [5].

Особое внимание следует обратить на выдвинутую в 2013 г. стратегию ЭПШП (Экономический пояс шелкового пути), связанную с дальнейшим проникновением китайской экономики в постсоветское пространство. Целью такой инициативы является стимулирование развития социально-экономических отношений, политических связей и углубление рыночной интеграции Европы, Азии и Африки.

И хотя у этих стран есть общие интересы:

1. Осуществление общих взаимовыгодных проектов, связанных с энергетикой и транспортом.
2. Совместное использование экономического потенциала в целях противопоставления западному давлению, сохранения суверенитета и создания мощной коалиции в противовес доминирующему положению Запада.
3. Осуществление реформы действующих международных институтов для решения многих международных противоречий и обеспечения условий для плодотворной работы в международных организациях, таких как ООН, ШОС, БРИКС, ИКАО, МОК и т.д.

Такая политика выгодна, прежде всего, Китаю.

Если рассматривать российско-китайские отношения, то несмотря на то, что товарооборот между Россией и КНР последние 15 лет неуклонно увеличи-

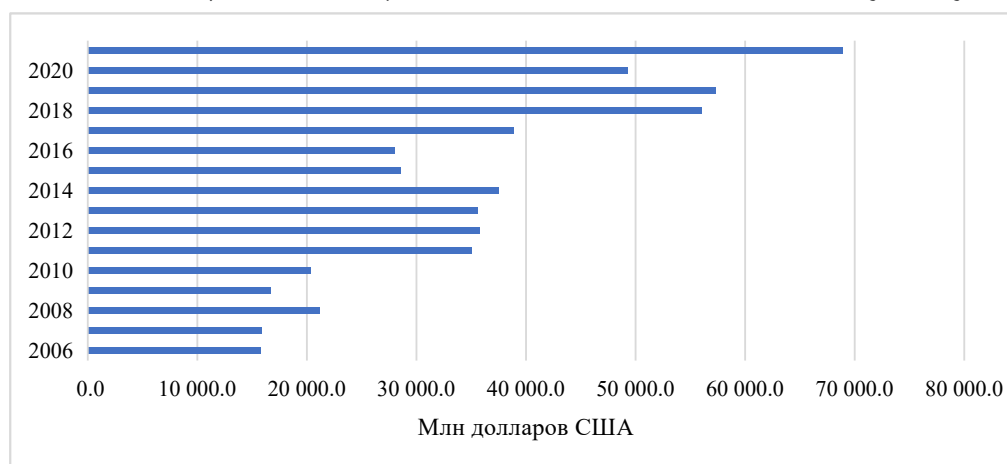


Рис. 1. Динамика товарооборота России и Китая

вается (рис.1), проблем во взаимоотношениях между ними немало: эти государства с разных позиций рассматривают механизмы дальнейшего сотрудничества, так как преследуют различные цели, что в свою очередь приводит к недопониманию и разногласию, препятствующему развитию процесса социально-экономического сотрудничества [4,7].

Из года в год снижается доля продукции, связанной с высокими технологиями, и все большую в общем объеме нашего экспорта в Китай занимают ресурсы, особенно топливно-энергетического комплекса. Поэтому высока вероятность, что в скором времени за Россией закрепится статус государства, зарабатывающего только как поставщика сырья. Еще одной проблемой является массовое закрепление и развитие на территории России в одностороннем порядке, прежде всего в приграничных районах, китайских компаний малого и среднего бизнеса, что оказывает серьезную конкуренцию для российского бизнеса.

Дальнейшая судьба и евразийской интеграции, и динамика российско-китайских отношений будут зависеть от усилий России и Китая, и несмотря на проблемы в отношениях между этими странами, сотрудничество может принести им значительные выгоды.

Для этого необходимо обеспечить условия для скорейшего перехода таких межгосударственных объединений, как БРИКС, ШОС и ЕАЭС, к новому мирохозяйственному укладу, а также выстроить двусторонние отношения между Россией и Китаем на принципах равноправия, справедливости, взаимовыгодности и взаимного уважения национальных суверенитетов [6, 9].

Формируемая система взаимоотношений должна учитывать особенности стран участников этого союза и обеспечивать им условия для устойчивого развития с использованием инновационных разработок в реальном секторе экономики на базе цифровых технологий, противостояния внешним дестабилизирующим факторам. Для этого требуется создание единого экономического пространства, что пред-

полагает разработку общего стратегического плана развития и независимую от доллара валютно-финансовую систему [7, 10].

*Список источников:*

1. Указ Президента РФ от 13.05.2017 № 208 «О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года» // Официальный интернет-портал правовой информации. URL:<http://www.pravo.gov.ru>, 15.05.2017 (дата обращения 14.04.2023).
2. Среднесрочный прогноз Банка России по итогам заседания Совета директоров по ключевой ставке 29 апреля 2022 года [https://cbr.ru/Collection/Collection/File/40964/forecast\\_220429.pdf](https://cbr.ru/Collection/Collection/File/40964/forecast_220429.pdf)
3. Глазьев С.Ю. Последняя мировая война (США начинают и проигрывают/С.Ю. Глазьев М. Книжный мир.2016.-с.512
4. Глазьев С.Ю. Битва за лидерство в XXI веке. Россия–США–Китай. Семь вариантов ближайшего будущего. («Коллекция Изборского клуба»). – М.: Книжный мир, 2017. – 352 с.
5. Глинкина С.П. Китайская стратегия освоения постсоветского пространства и судьба Евразийской интеграции/С.П. Глинкина// Труды Вольного экономического общества-2016.-Т202.- с.107
6. Осинский И.И. Евразия и Китай/И.И. Осинский // Евразийство и Мир. -2018.-№1.- с. 16
7. Статья Путина В.В. в «Женьминь Жибао» «Россия и Китай партнерство, устремленное в будущее» <https://www.interfax.ru/russia/891835>
8. Шманев С.В. Стратегические ориентиры государственного регулирования национальной экономики /С.В. Шманев , Д.Е. Морковкин, О.И. Донцова Монография.-2021.-с.178
9. Шманев С.В. Инвестиционная привлекательность России для иностранных партнеров/ Самоуправление. 2022.- № 2 (130).- с. 894
10. Широкопад А. Россия и Китай. Конфликты и сотрудничество /А. Широкопад М. Вече, 2004.-с.112



УДК 001.1

ШМАНЁВ Сергей Владимирович,  
доктор экономических наук,  
профессор департамента экономической теории,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва,  
shmanev\_s\_v@mail.ru

SHMANEV Sergey Vladimirovich,  
Doctor of Economics,  
Professor of the Economic Theory Department,  
Financial University under  
the Government of the Russian Federation, Moscow

## РОЛЬ НАУКИ О ДАННЫХ (DATA SCIENCE) В СОВРЕМЕННОМ МИРЕ

*Аннотация.* Data Science (или наука о данных) — это быстро развивающаяся область ИТ-индустрии, которая способна произвести революцию в нашем мире. В нынешнюю цифровую эпоху объем данных растет экспоненциально, а значит, и постоянно растет спрос на специалистов, способных разобраться в огромных объемах информации, генерируемых ежедневно.

*Ключевые слова:* Data Science, цифровизация, кибербезопасность, искусственный интеллект, наука, образование.

### THE ROLE OF DATA SCIENCE IN THE MODERN WORLD

*Abstract.* Data Science (or data science) is a rapidly developing area of the IT industry that is capable of revolutionizing our world. In the current digital age, the volume of data is growing exponentially, and, therefore, the demand for specialists who are able to understand the huge amounts of information generated daily is constantly growing.

*Keywords:* Dana Science, digitalization, cybersecurity, artificial intelligence, science, education.

В современную цифровую эпоху бесчисленный поток данных непрерывно поступает из самых разных источников: социальные сети, онлайн-транзакции, датчики различных устройств, поисковые запросы и т.д. Фактически, все, что делает человек – это данные. Поэтому неудивительно, что ежедневно генерируется около 2,5 квинтиллиона байтов информации [1].

Все эти данные необходимо обрабатывать и контролировать. Именно изучение способов контроля и изменения информации, выдвижение гипотез и осуществление прогнозов, а также использование этих данных для всевозможных целей и называется наукой о данных (Data Science, DS). Фактически, это современный и цифровой аналог математики, химии, физики и биологии.

На протяжении почти 15 лет своего существования DS набирает обороты, становясь доминирующей тенденцией в сфере ИТ. С ее использованием компании могут выявлять закономерность в данных любого типа, будь то текст, звук или изображения. Это, в свою очередь, позволяет осваивать новые рынки,

управлять затратами, повышать эффективность работы и многое другое.

Польза от анализа данных невероятно огромна и заметна в любых отраслях: от политики и финансов до энергетики и транспорта. Так, например, алгоритмы с использованием DS в медицине позволяют более быстро и качественно диагностировать различные заболевания и назначать соответствующий план лечения, в образовании – построить персонализированный план обучения, что помогает студентам лучше усваивать материал, в экономике – дать научно обоснованные прогнозные оценки социально-экономического развития общества [2,3].

Наука о данных – это наука об изучении процесса извлечения информации из огромных массивов данных с помощью различных научных подходов, процессов и алгоритмов [4].

И все же, наука о данных – это гораздо больше, чем просто алгоритмы обработки больших данных. Существует фундаментальная структура мышления, связанная с анализом данных, и основные ее принципы, которые необходимо понимать. DS опирается

на многие «традиционные» области знаний: следует знать фундаментальные принципы причинно-следственного анализа, большой объем того, что традиционно изучалось в области статистики, а также методы и методологию визуализации данных. Кроме того, существует целый ряд особых сфер, где необходимо использовать интуицию, творческий подход, здравый смысл и знание конкретной области применения [5].

Исходя из этого, можно сформулировать несколько причин, обуславливающих необходимость в науке о данных:

- Для бизнеса наука о данных нужна, чтобы лучше и точнее распознавать своих клиентов: с помощью DS компании могут по-новому взаимодействовать с клиентами, подтверждая высокое качество и прочность продукта.

- При создании любого рода продукции или услуг DS полезна, так как позволяет продуктам ярко и увлекательно «рассказать о себе». Посредством изучения данных о покупателе, предприятия могут лучше взаимодействовать с их пользователями, что дает возможность адаптировать продукт или его рекламу под конкретные нужды покупателя.

- Общая полезность Data Science заключается в том, что ее результаты могут быть использованы в любой отрасли, включая путешествия, здравоохранение и образование. Отрасли могут быстро изучить свои проблемы и успешно их решить.

Но что же конкретно делает Data Science? Если совсем упростить области применения и задачи, которые решаются в рамках этой отрасли, то можно выделить 7 основных направлений науки о данных [6]:

1. Прогнозирование: собирая какую-либо информацию, специалист может использовать ее для определения примерного будущего (говоря компьютерным языком, следующего действия (пользователя)). Чем больше данных в модуле прогнозирования, тем лучшего результата он может достичь. В качестве самого очевидного примера можно привести введение поискового запроса в том же Яндексe: как только пользователь начинает вводить запрос, тут же появляется несколько соответствующих словосочетаний в раскрывающемся списке.

2. Классификация: распознавание типа данных и группировка информации по этим типам – тоже одна из возможностей, которые открывает нам наука о данных. Именно с помощью методологии ds современные смартфоны могут отличать фото от видео и

сортировать их по папкам, а электронная почта – понимать, какие из входящих писем являются спамом.

3. Рекомендации: изучая поведение человека и отслеживая закономерности в нем, алгоритмы, построенные с помощью науки о данных, могут прогнозировать конечный результат.

4. Автоматизация: автоматизация позволяет снижать потребность в человеческом участии в том или ином аспекте, иницируя автоматизированный процесс конкретного действия. Например, настройка будильника на телефоне, звонящего в разное время в разные дни, — это автоматизация, так как процесс работает без непосредственного человеческого вмешательства.

5. Машинное обучение: фактически, машинное обучение — это сбор данных с целью обучить искусственный интеллект работать самостоятельно и расширять свои знания о мире. Например, если после того, как медицинский работник рассортировал и классифицировал 100 снимков МРТ, специалист загрузит эти данные в модель и обучит ее на основе этих данных, то в последствии такая модель сможет классифицировать тысячи снимков МРТ, имеющих схожие результаты с частичным или без вмешательства человека.

6. Искусственный интеллект: в отличие от машинного обучения, ИИ использует больше потоков данных для сбора, что позволяет технологиям не только учиться, но и прогнозировать и даже думать. Для этого, однако, используется машинное обучение, которое дополнено пользовательским опытом.

7. Аналитика данных: аналитика позволяет не только объяснить происходящее, обрабатывая историю данных, извлекая знания напрямую из них, но и понять, что послужило причиной того или иного происшествия, а также предсказать его возможное появление в будущем и выбрать правильный курс действий.

Науку о данных часто путают с бизнес-аналитикой (Business Intelligence, или BI), однако это не одно и то же: бизнес-аналитика больше сосредоточена на данных из прошлого, а выводы, полученные с помощью инструментов BI, носят более описательный характер.

Есть ли будущее у этой отрасли?

Прежде чем рассуждать о будущем, рассмотрим кратко историю происхождения DS. Как таковой, этот термин вошел в обиход еще в 1970-х годах, благодаря датскому ученому-информатику Петеру Науру. Он

определял науку о данных как «дисциплину, которая изучает жизненный цикл цифровых данных от появления до использования в других областях знаний» [7]. Со временем методы и задачи развивались, что привело к введению более обширных и гибких определений, о которых упоминалось ранее.

Между 1990-ми и 2000-ми годами многие компании начали собирать огромные данные о своих клиентах с различными целями. Ещё в 1999 году было отмечено необходимость в новых устройствах для работы с гигантскими объемами организационных данных, а двумя годами позже Уильям С. Кливленд представил план действий, показывающий, как создать специализированное понимание и сферу деятельности DS, и указал шесть областей исследований для офисов и колледжей [8].

Эра мобильного интернета, социальных сетей и цифровизации всего и вся, начавшаяся в районе 2010-х, привела к тому, что количество данных стало увеличиваться по экспоненте. В результате уже в 2012 году позиция дата-саентиста была названа самой привлекательной работой XXI века. Интересно, что с начала времен до 2003 года было создано пять экзабайт данных. К 2010 году такой объем данных создавался каждые два дня, а к 2021 году – каждые 40 минут. Поэтому неудивительна информация из доклада IBM, презентованного в 2013 году, о том, что 90% существующих глобальных данных было собрано за предшествующие докладу два года. Более того, IDC2 прогнозирует, что к 2025 году объем глобальных данных достигнет 175 триллионам гигабайтов [8].

Конечно, в сравнении с другими науками, DS начали пользоваться совсем недавно, ведь именно рост объема данных и вычислительных мощностей позволили по-новому и эффективнее решать старые задачи. Большое число используемых сейчас алгоритмов известны из математики, статистики, компьютерных и некоторых других наук весьма давно, но благодаря науке о данных они стали актуальнее и работоспособнее. Именно это позволяет машине делать более точные переводы, распознавать изображения с большей точностью и т.п., чем это делает человек.

Очевидно, что построенные человеком модели и алгоритмы, помогающие принятию решения, все еще очень зависимы от человека, потому что решения в итоге все равно принимают люди. Однако при достаточной технической подкованности принятие простых решений может быть полностью автоматизировано в тех областях, где есть понятные, исполняемые

правила, уже сейчас. В качестве иллюстрации можно привести системы кибербезопасности: сегодня они почти целиком работают на алгоритмах машинного обучения, принимая такие решения, как, например, отправлять ли письмо в спам или блокировать сомнительную транзакцию, и, разумеется, выполняется это все на основе уже имеющихся данных [9]. В будущем принятие более сложных решений или создание более сложных умных ассистентов, с точки зрения многих исследователей, будет возможно.

Вообще, если говорить о будущем этой отрасли, существует огромное количество прогнозов ее развития. Считается, что в будущем наука о данных станет свидетелем одних из самых больших инноваций, наблюдавшихся в последнее десятилетие, начиная со взрыва данных и заканчивая ростом интернета вещей и социальных сетей. Эксперты прогнозируют, что в следующем десятилетии рост машин приведет к росту применимости и полезности компьютерных систем и мобильных устройств. Кроме того, эксперты также утверждают, что использование социальных сетей значительно возрастет, поскольку пользователи будут потреблять большое количество данных в режиме онлайн. Также они будут использовать социальные сети для развлечения, совершения сделок, наблюдения и т.д. Алгоритмы машинного обучения, по оценкам некоторых экспертов, также ожидает резкий рост [10].

Обобщая все уже сформировавшиеся тренды и прогнозы, можно сказать, что в ближайшие 5 лет человечество увидит не только увеличение объема данных, но и более усовершенствованные инструменты их обработки.

Очевидно, что задачи, решение которых становится возможным с помощью DS, появляются с каждым днем. Современные модели машинного обучения позволяют решать проблемы, казавшиеся неразрешимыми еще год назад. Это приводит к огромному росту спроса на специалистов в области исследования данных как среди различных компаний, так и для некоммерческих организаций. Дата-сайентистов можно сравнить с инженерами, которые решают бизнес-задачи как технические проблемы. Это обуславливает определенный набор инструментов и методов, которые каждый специалист этой отрасли должен знать и уметь.

Список источников:

1. Interesting Facts about Data Analytics. en. url: <https://blueoceanlab.io/blog/10/5-interesting-facts-about-data-analytics> (дата обр. 29.05.2023).
2. Top Data Science Facts You Should Know About in 2023. en-US. Март 2021. url: <https://www.simplilearn.com/data-science-facts-article> (дата обр. 29.05.2023).
3. Izhar Alam. Data Science: Empowering Today's World, Businesses and Careers. en-US. Февр. 2023. url: <https://k21academy.com/data-science/data-science-empowering-todays-world-businesses-and-careers/> (дата обр. 29.05.2023).
4. Data Science vs Big Data: Top Significant Differences. url: <https://www.knowledgehut.com/blog/data-science/data-science-vs-big-data> (дата обр. 29.05.2023).
5. Foster Provost и Tom Fawcett. "Data Science and its Relationship to Big Data and Data-Driven Decision Making". В: *Big Data 1.1* (март 2013). Publisher: Mary Ann Liebert, Inc., publishers, с. 51–59. issn: 2167-6461. doi: 10.1089/big.2013.1508. url: <https://www.liebertpub.com/doi/10.1089/big.2013.1508> (дата обр. 29.05.2023).
6. Василий Кравец. Что такое Data Science простыми словами — Василий Кравец на vc.ru. Ноябрь. 2022. url: <https://vc.ru/u/1356233-vasiliy-kravec/549486-что-такое-data-science-prostymi-slovami> (дата обр. 29.05.2023).
7. Data science: что это, простыми словами. ru. url: <https://trends.rbc.ru/trends/industry/crm/60740ae09a7947fd64bbbed56> (дата обр. 29.05.2023).
8. Importance of Data Science: A Simple Guide in 10 Steps. en. Section: Data Science. Июнь 2022. url: <https://u-next.com/blogs/data-science/importance-of-data-science/> (дата обр. 29.05.2023).
9. Data Science — это вообще работает? ru. url: <https://meduza.io/cards/data-science-eto-voobsche-rabotaet> (дата обр. 29.05.2023).
10. Emeritus. What Is The Future Of Data Science & AI? | AI & ML | Emeritus India. en-US. Июль 2022. url: <https://emeritus.org/in/learn/what-is-the-future-of-data-science-and-ai/> (дата обр. 29.05.2023).

УДК 334.78

ШМЕЛЕВА Людмила Александровна,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента менеджмента и инноваций  
Факультета «Высшая школа управления»,  
Финансовый университет  
при Правительстве Российской Федерации, Москва  
lyashmeleva@fa.ru

SHMELEVA Lyudmila Aleksandrovna,  
Candidate of economics,  
associate Professor of the Department of Management  
and Innovation,  
Faculty of «Higher School of Management»,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation Moscow

## МОЛОДЕЖНЫЕ ОБЩЕСТВЕННЫЕ ОБЪЕДИНЕНИЯ В ВЫСШИХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЯХ КАК ДРАЙВЕРЫ РОСТА РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКИ

*Аннотация.* В условиях санкций со стороны США и Западных стран, направленных против России, особую актуальность приобретает вопрос поиска внутренних ресурсов развития экономики, а патриотическое воспитание становится приоритетным направлением работы отечественных образовательных организаций. Человеческий капитал российской молодежи обладает самым мощным потенциалом, способным привести к мощнейшему прорыву во всех сферах, поэтому его развитию следует уделять пристальное внимание.

*Ключевые слова:* молодежь, общественное объединение, рост, развитие, образовательная организация, экономика, государство.

*YOUTH PUBLIC ASSOCIATIONS IN HIGHER EDUCATIONAL INSTITUTIONS AS DRIVERS OF GROWTH OF THE RUSSIAN ECONOMY*

*Abstract.* In the context of sanctions by the United States and Western countries directed against Russia, the issue of finding internal resources for economic development becomes particularly relevant, and patriotic education becomes a priority area of work of domestic educational organizations. The human capital of Russian youth has the most powerful potential, capable of leading to a powerful breakthrough in all spheres, therefore, its development should be paid close attention.

*Keywords:* youth, public association, growth, development, educational organization, economy, state.

В условиях санкций со стороны США и Западных стран, направленных против России, особую актуальность приобретает вопрос поиска внутренних ресурсов развития экономики, а патриотическое воспитание становится приоритетным направлением работы отечественных образовательных организаций. Человеческий капитал российской молодежи обладает самым мощным потенциалом, способным привести к мощнейшему прорыву во всех сферах, поэтому его развитию следует уделять пристальное внимание.

На протяжении многих столетий молодое поколение является главной движущей силой любого государства, что связано с тем, что молодежь учится использовать опыт прошлых поколений. В понятие

такого опыта входят не только академические знания школьной и студенческой программы, а также культурное развитие личности каждого отдельного индивида данного государства. Вместе с тем молодое поколение – это самый впечатлительный и восприимчивый к изменениям в климате страны класс населения. Любые изменения в политической, экономической, философской и культурной жизни в стране молодежь чувствует очень остро и реагирует ярче, чем представители старшего поколения. Эти факты объясняются отсутствием устоявшейся психики и определенной позиции ко всему новому, что не вписывается в их общую картину мира.

Молодое поколение большую часть своего времени проводит сначала в школе, потом в образова-

тельных организациях среднего и высшего профессионального образования. И если в школе подросток еще не сильно увлечен общественной жизнью ввиду большой занятости на дополнительных занятиях и подготовке к сдаче экзаменов, то в высших учебных заведениях учатся уже совершеннолетние граждане Российской Федерации и самостоятельно выбирают не только специализацию обучения, но и выбирают свой социальный и гражданский путь. В связи с этим, участие в общественных объединениях на базе образовательных организаций настолько важно для правильного развития молодежи.

Создавая общественное объединение на базе образовательных организаций высшего образования, общественные деятели используют различные подходы для привлечения молодого населения. Например, одним из самых важных подходов является создание доброжелательной атмосферы внутри объединения. Театральные кружки и КВН особенно ярко выделяются среди других общественных объединений с таким подходом. Студент чувствует себя в кругу друзей и получает удовольствие в самом процессе деятельности.

Обучение новому и интересному – это тоже важный подход при создании общественного объединения на базе образовательных организаций. Молодое поколение интересуется новой информацией и последними тенденциями в научной сфере и участвует в организациях, где их обучают новой и интересной информации.

Еще один известный подход в привлечении молодого населения в общественные объединения на базе образовательных организаций высшего образования выражен в возможном профессиональном и личностном росте студентов. Когда молодое население получает возможность развиваться как внутренне, так и в карьере, его желание участвовать в общественной деятельности возрастает в разы. Общественные объединения дают хороший толчок для развития собственного будущего. Например, во многих вузах студенты могут участвовать в политических объединениях, что позволит продолжить общественно важную деятельность и после окончания вуза.

В настоящее время наблюдается положительная траектория развития общественных объединений на базе образовательных организаций высшего образования. Это связано с тем, что молодежь хочет получать новые знания и применять их во благо общества. Многие молодые студенты участвуют в во-

лонтерской деятельности и безвозмездно помогают нуждающимся людям. На наш взгляд, это связано с тем, что молодое поколение постоянно развивается и учится, выстраивает основные моральные и личностные критерии, развивает эмпатию, заинтересована в новых знаниях и получает много возможностей заявить о важных проблемах социума.

Важность общественных объединений на базе образовательных организаций высшего образования ежегодно возрастает. Это связано с тем, что вузы оценивают интересы и мотивы молодежи и подстраиваются под их приоритеты. Общественные объединения в образовательных организациях способны создать уникальное и высоко моральное общество молодых людей, способных на настоящие открытия и прорывы в экономической сфере.

Как правило студенческие организации позволяют студентам раскрыть их потенциал в разных сферах: в творческой среде, в самоуправлении, в предпринимательской среде и т.д.

К основным целям студенческих организаций относят: создание комфортных условий для развития и раскрытия потенциала обучающихся, развитие soft-skills у студентов, что сделает их более конкурентоспособными в будущем при трудоустройстве, повышение качества адаптации студентов в стенах университета, информирование студентов и т.д. Однако, главной целью является самореализация, саморазвитие и самовоспитание обучающихся университета.

Студенческие организации создаются и действуют на разных уровнях. Самый низкий уровень – уровень учебной группы. Данный уровень называют академическим. Следующий уровень – факультетский. Соответственно, здесь объединяются обучающиеся одного факультета для решения проблем в корпусе, создания корпоративной культуры и т.д.

Следующий уровень – межфакультетский или университетский. Здесь объединяются студенты разных факультетов для решения крупных проблем и запросов. И наивысшим является межвузовский уровень.

В Финансовом университете при Правительстве Российской Федерации функционирует большое количество студенческих организаций с разными профилями. Например, существуют следующие организации, направленные на «спортивный профиль»: Хореографическая студии «Frappe» и «Liberte», студии балета и парных танцев, студенческий спор-



тивный клуб «FinSport», в который входят сборные по более 50 видам спорта: начиная с армрестлинга, заканчивая греко-римской борьбой. Работает множество клубов по интересам: хор, ансамбль барабанщиков, театр «ФУНТ», театр эстрадной песни, книжный клуб. Однако ключевыми для жизни студентов в самом университете и в плане студенческого самоуправления являются следующие организации: ПО СК «Самоуправление вне границ», Клуб молодых финансистов, GR-club, Кейс-клуб, Клуб Дебатов, Студенческий Олимпиадный клуб, Научное Студенческое общество, Волонтерский Центр и Студенческий Совет.

Представляется важным занятие пальмы лидерства общественными объединениями в высших учебных заведениях, которые способны воспитать в учащихся уважение к прошлому своей страны, сформировать дух патриотизма и стать основным драйвером роста экономики России.

#### Список источников:

1. Гражданский кодекс РФ // [Электронный ресурс]. [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_law\\_5142/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_law_5142/)
2. Указ Президента Российской Федерации от 29.10.2015 № 536 «О создании Общероссийской общественно-государственной детско-юношеской организации «Российское движение школьников» // [Электронный ресурс]. <http://www.kremlin.ru/acts/bank/40137>
3. Федеральный закон «О государственной поддержке молодежных и детских общественных объединений» от 28.06.1995 N 98-ФЗ (последняя редакция) // [Электронный ресурс]. [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_7041/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_7041/)
4. Конвенция ООН о правах ребенка, одобрена Генеральной Ассамблеей ООН 20.11.1989, ратифицирована постановлением Верховного Совета СССР от 13.06.1990 № 1559-1 // [Электронный ресурс]. [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_9959/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_9959/)
5. Федеральный закон от 19.05.1995 № 82-ФЗ «Об общественных объединениях» // [Электронный ресурс]. [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_6693/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_6693/)
6. Федеральный закон от 11.08.1995 № 135-ФЗ «О благотворительной деятельности и добровольчестве (волонтерстве)» // [Электронный ресурс]. [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_7495/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_7495/)
7. Федеральный закон от 12.01.1996 № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях» // [Электронный ресурс]. [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_8824/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8824/)
8. Федеральный закон от 24.07.1998 № 124-ФЗ «Об основных гарантиях прав ребенка в Российской Федерации» // [Электронный ресурс]. [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_19558/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19558/)
9. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» // [Электронный ресурс]. [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_140174/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/)
10. Федеральный закон от 06.10.2003 № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» // [Электронный ресурс]. [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_44571/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_44571/)
11. Постановление Правительства Российской Федерации от 23.08.1993 № 848 «О реализации Конвенции ООН о правах ребенка и Всемирной декларации об обеспечении выживания, защиты и развития детей» // [Электронный ресурс]. <https://docs.cntd.ru/document/9005183>
12. Стратегия развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года // [Электронный ресурс]. <http://static.government.ru/media/files/f528H9tgUK5Y9qtJ0tEFnyHlBitwN4gB.pdf>
13. Студенческий Совет // Финансовый Университет при Правительстве Российской Федерации URL: <http://www.fu.ru/org/div/studsovet/Pages/Home.aspx> (дата обращения: 05.04.2023).
14. О Студенческом Совете Финансового Университета // [poisk-ru.ru](https://poisk-ru.ru) URL: <https://poisk-ru.ru/s35962t14.html> (дата обращения: 06.04.2023).



УДК 338.242.4

ШУБЦОВА Людмила Владимировна,  
кандидат экономических наук,  
доцент кафедры «Государственное  
и муниципальное управление», Финансовый  
университета при Правительстве  
Российской Федерации, Москва,  
ayana1988@mail.ru

SHUBTSOVA Ludmila Vladimirovna,  
Phd in Economics, associate Professor of «State and  
municipal management», Financial University under  
the Government of the Russian Federation,

## ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОДДЕРЖКА ЛЕСНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ В УСЛОВИЯХ САНКЦИОННОГО ДАВЛЕНИЯ

*Аннотация. В статье рассмотрены меры государственной поддержки отрасли в современных условиях санкционного давления и резкого спада в отрасли в результате отказа стран Евросоюза закупать российскую древесину. В статье определены приоритеты стратегического развития отрасли в сфере высоких технологий. Оценка современной ситуации в лесной промышленности позволила сделать вывод о необходимости не только переориентировать направление экспорта на страны Азиатско-тихоокеанского региона, но и одновременно решить острую и актуальную проблему перехода отрасли на высокие технологии, ориентированные на удовлетворение внутренних потребностей страны. Формирование отрасли на основе современных технологий позволит не только развивать деревянное домостроение, но и перевооружить целлюлозно-бумажную промышленность. Обеспечение В статье определены меры государственной политики, позволяющие не только решить проблемы предприятий лесной промышленности, но и значительно поднять внутренний спрос на продукцию отрасли.*

*Ключевые слова: государственное регулирование лесной промышленности, инструменты государственной политики в лесопромышленном комплексе, государственная поддержка развития высоких технологий в лесной промышленности, деревянное домостроение, целлюлозно-бумажная промышленность.*

### STATE SUPPORT OF THE FOREST INDUSTRY IN THE FACE OF SANCTIONS PRESSURE

*Abstract. The article discusses measures of state support for the industry in the current conditions of sanctions pressure and a sharp decline in the industry as a result of the refusal of EU countries to purchase Russian wood. The article defines the priorities of the strategic development of the industry in the field of high technologies. An assessment of the current situation in the forest industry allowed us to conclude that it is necessary not only to reorient the export direction to the countries of the Asia-Pacific region, but also at the same time to solve the acute and urgent problem of the transition of the industry to high technologies focused on meeting the domestic needs of the country. The formation of the industry on the basis of modern technologies will allow not only to develop wooden house construction, but also to re-equip the pulp and paper industry. The article defines state policy measures that allow not only to solve the problems of forest industry enterprises, but also to significantly increase domestic demand for the products of the industry.*

*Keywords: state regulation of the forest industry, instruments of state policy in the timber industry, state support for the development of high technologies in the forest industry, wooden house construction, pulp and paper industry. the forest industry, but also significantly raise domestic demand for the products of the industry.*

Лесная промышленность относится к числу стратегически перспективных отраслей российской экономики вследствие очень богатой сырьевой базы (20% мировых запасов леса), воспроизводимых ресурсов,

экологичности основной доли продукции, что становится все более популярным трендом в мире. Да и в настоящее время роль отрасли значима: она дает 3,7 промышленного производства страны, в ней занято

значение Современную ситуацию в лесной промышленности можно охарактеризовать как кризисную: сокращение производства составило 25% в 2022 году, так как совпали сразу несколько неблагоприятных факторов: резкое падение цен на продукцию отрасли на мировом рынке, кризисная предприятия отрасли лишились возможности поставлять продукция в страны Евросоюза из-за международных санкций. Многие предприятия лесопромышленного комплекса в последнее время под влиянием резкого снижения мировых цен на продукцию отрасли, а также в результате мер государственной политики, направленной на углубление переработки леса и на отказ от экспорта круглого леса, инвестировали средства в развитие деревообрабатывающих производств. Однако этот процесс перестройки отрасли в России был серьезно осложнен сокращением числа импортеров и закрытием для российских предприятий европейского рынка. [1]

Государство в настоящий момент решает проблемы повышения эффективности мер государственной поддержки отрасли, особенно предприятий деревообрабатывающей, мебельной промышленности и целлюлозно-бумажной промышленности, ориентированных теперь на производство продукции с высокой добавленной стоимостью с расчетом на значительный рост потребления продукции на внутреннем рынке. Наиболее действенные меры государственной поддержки спроса на продукцию лесной отрасли связаны с применением льготной ипотеки на индивидуальное жилищное строительство домов, включение деревянного домостроения в программы по расселению граждан из аварийного жилья. Стимулирование государством перехода российских котельных на потребление пеллет, использование пеллет в регенерации извести также обеспечат расширение спроса в отрасли. Предприниматели также стимулированы государством – они могут получить отсрочку платежей за арендованные участки леса, снижение арендной платы за участки лесных угодий. Правительство предполагает расширение этого производства, так как деревянное домостроение представляет собой производство от заготовки леса, изготовления деревянных домокомплектов и до конечного продукта – дома. Набор мер государственной поддержки включает механизм эскроу-счетов, которые обеспечат сохранность средств покупателей жилья, так и надежное финансирование объектов

строительства. Этот механизм поддержит и банки, потому что деньги будут у них на счетах. [4]

Особое внимание правительством уделяется поддержке открытия новых производств. Новое направление в экспортной деятельности в отрасли – производство древесного угля. Страна уже накопила по официальным данным более 25 млн куб. м лесных отходов, а по оценкам экспертов эта цифра больше в три раза. При этом мы поставляем на экспорт менее 0,4 млн. т древесного угля, в то время как Бразилия, например, свыше 7 млн т, к тому же данная продукция устойчиво пользуется спросом на мировом рынке, что безусловно обеспечит практически гарантированный сбыт, приток валютных поступлений, альтернативных нефтегазовым доходам, а одновременное решение и экологической проблемы является важным бонусом к этой деятельности.

Успехи государственной политики в лесной промышленности заметны и во внешнеэкономическом административном регулировании. Введенные ограничения на экспорт круглого леса и пиломатериалов естественной влажности – заградительные меры государства, начали действовать с 2022 года и способствовали развитию и углублению переработки внутри страны. Теперь пиловочник из лиственницы, который в больших объемах поставлялся на экспорт, перерабатывается в пиломатериалы и только потом уже поставляется в Китай. При этом растет и качество продукции отрасли. В первую очередь в этот процесс трансформации леспрома включились крупные сибирские и дальневосточные российские предприятия отрасли – экспортеры. Постепенно процесс распространяется и на малые и средние предприятия, которых много в лесной промышленности. Идет и дальнейшая работа в этом направлении – следующий шаг – введение таможенного регулирования на продукцию в зависимости от влажности пиломатериалов (свыше 22%). Эта мера также рассчитана на увеличение качественной обработки внутри страны, расширению бизнеса и занятости внутри страны. [5]

Могут быть приняты и более серьезные меры ограничения поставок на экспорт российского леспрома. Пока цены на мировом рынке слишком низкие следует ограничить экспорт, подождать восстановления цен. Такие предложения Министерства промышленности и торговли Российской Федерации поддерживаются и самими производителями, а именно Ассоциацией российского домостроения. Возможно, за деревянным домостроением будут закреплены и

приоритеты в государственной политике отрасли. Спрос на древесно-стружечные плиты, фанеру на внутреннем рынке уже растет, также как и цены под воздействием уже принятых правительственных мер. Наблюдается даже дефицит некоторых материалов, например, в мебельной промышленности.

Характерно в последнее время развитие прямых и обратных связей между Минпромторгом и бизнес-структурами. Оперативная работа министерства, креативные меры заметно сказывается в проведении антикризисной политики в отрасли. Как показывают опросы предпринимателей 37% потенциальных инвесторов планируют открытие новых предприятий, 7% готовы расширяться, 44% готовы вкладываться в модернизацию производства, и даже НИОКР есть в планах 19% предпринимателей. [1]

Однако и проблем в отрасли, требующих решения, еще достаточно: самые крупные – логистические, их отмечают 51% предпринимателей, примерно пятая часть имеют дефицит оборотных средств. Дорогими пока остаются внешние источники заимствований, и даже наблюдается рост процентных ставок по кредитам. Как и многие другие отрасли леспром испытывает трудности с поставкой импортных комплектующих и оборудования, что говорит о необходимости проведения более активной государственной политики в машиностроении, выпускающем оборудование в для отрасли. Необходимо расширение системного подхода в государственной поддержке, учитывающего межотраслевые связи между лесной промышленностью и обеспечивающими ее функционирование отраслями.

В совокупности в принятые государством и находящиеся в активной разработке Минпромом меры государственного регулирования лесной промышленности способствуют предотвращению сокращения производства, банкротства предприятий отрасли, оказавшихся в трудной ситуации, позволят сохранить занятость в отрасли, а в некоторых случаях это простимулируют открытие новых производств и расширение масштабов деятельности в целом.

*Список источников:*

1. *Ежеквартальный аналитический обзор «Лесной комплекс России в 2022-2023 гг.»* <https://whatwood.ru/ezhekvertalnyiy-analiticheskii-obzor-lesnoy-kompleks-rossii-v-2022-2023-gg/>
2. *Клейн Д.А. Стратегические направления развития лесопромышленного комплекса // Сервис в России и за рубежом. 2021. №5 (97). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategicheskie-napravleniya-razvitiya-lesopromyshlennogo-kompleksa> (дата обращения: 11.06.2022).*
3. *Совещание по развитию лесопромышленного комплекса* <http://www.kremlin.ru/events/president/transcripts/deliberations/70494>
4. *Шубцова Л.В. Государственное антикризисное управление: системный подход // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2011. № 5. С.11-19.*
5. *Шубцова Л.В. Стратегия развития лесопромышленного комплекса: экспортный вектор // Самоуправление 2022. №4 (132).*

УДК 331.44

ШУРАКОВА Наталья Николаевна,  
кандидат экономических наук,  
преподаватель Департамента психологии и  
развития человеческого капитала,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
nnshurakova@fa.ru

SHURAKOVA Natalia Nikolaevna,  
PhD in Economics,  
Lecturer of the Department of Psychology  
and Human Capital Development,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## КОМАНДНЫЕ И СТРАТЕГИЧЕСКИЕ СЕССИИ В ПЕРИОД НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ И МЕНЯЮЩЕЙСЯ РЕАЛЬНОСТИ

*Аннотация.* во всем мире рухнула иллюзия предсказуемости внешней среды, горизонт планирования сократился до дней, прежние стратегии и рабочее состояние команд проверяются на прочность неопределенностью. Люди нуждаются в поддержке, которая может дать опору в период повышенного эмоционального напряжения и дезориентации. В статье рассмотрен один из инструментов поддержки людей в период повышенной тревожности и стресса – командная сессия, разновидностью которой является стратегическая сессия. Обоснована важность проведения командных сессий не только для организаций, но и в высших учебных заведениях путем интеграции в учебный план дисциплины о командообразовании и групповой работе.

*Ключевые слова:* командная сессия, стратегическая сессия, организация, неопределенность, организационная тревога, командообразование, фасилитация.

### TEAM AND STRATEGIC SESSIONS IN A PERIOD OF UNCERTAINTY AND CHANGING REALITY

*Abstract.* the illusion of predictability of the external environment has collapsed all over the world, the planning horizon has been reduced to days, previous strategies and the working condition of teams are being tested for strength by uncertainty. People need assistance, which can provide support during a period of increased emotional stress and disorientation. The article discusses one of the tools to support people during periods of increased anxiety and stress – a team session, a type of which is a strategic session. The importance of conducting team sessions is substantiated not only for organizations, but also at universities by integrating the discipline of team building and group work into the curriculum.

*Keywords:* team session, strategic session, organization, organizational anxiety, uncertainty, team building, facilitation.

Последние три года характеризуют сменяющие друг друга изменения, не просто преобразующие реальность и привычный ход жизни, но трансформирующие бизнес и организационные процессы, самого человека, его отношение, моральное и психическое состояние.

Организация частного или государственного сектора – это прежде всего люди, которые в ней трудоустроены и/или вовлечены в ее деятельностные процессы. Согласно грубому подсчету, при стандартном пятидневном восьмичасовом графике получается, что в год человек посвящает работе около 1900 часов или более 80 суток без перерыва. Иными словами,

проводит большую часть своей жизни, работая, и не всегда на любимой работе. В связи с вышесказанным вопрос «климата» на работе имеет принципиальное значение.

Особенностью нынешнего времени стал удаленный формат работы, которому отдают предпочтение как эмигрирующие миллениалы, так и люди в возрасте, обеспокоенные своим здоровьем. Еще одним трендом стала распределенность. Распределенная команда предполагает расположение членов одной команды в разных точках земного шара. Не смотря на все преимущества, которые отстаивают сторонники подобной организации рабочих процессов, у людей

нет рабочего места, они не всегда могут эффективно распределить рабочее время, прокрастинируют, выгорают, не чувствуют себя причастными к командным результатам.

Еще одной характерной нынешнему времени чертой является поступательная цифровая трансформация бизнес-процессов. По данным Всемирного экономического форума уже в 2025 г. технологии могут лишить работы 85 млн человек [5]. В связи с этим работодатели планируют заменить техникой и технологическими решениями административную и рутинную ручную работу, а также обработку информации и данных. Переход к Индустрии 4.0 ставит под сомнение психологическую и компетентностную готовность сотрудников и является повышенным источником тревоги.

Неопределенность завтрашнего дня, характерная нынешнему времени, продуцирует тревогу. 70% россиян считают, что уровень стресса и тревожности существенно возрос [1]. За последние три года в России увеличилось число обращений за индивидуальной психологической поддержкой с запросами повышенной тревожности, неконтролируемой агрессии, стресса, страха и паники; в несколько раз увеличился и спрос со стороны корпоративных клиентов, например, с запросом на успокаивающие командные сессии для сотрудников [3].

Людям непросто разобраться в происходящем и адаптироваться к новой реальности, они сталкиваются с негативными чувствами и переживаниями. Страх и неуверенность – источники стресса, беспокойства и бессилия, бороться с которыми в одиночку равносильно бою с тенью.

Организациям свойственна организационная тревога. Простыми словами, это восприятие некоего внутреннего (коммуникация, цели, доверие, структура, решения, процессы) или независимого внешнего события, которое потенциально может стать опасностью для этой конкретной компании. Стоит отметить, что масштабы разрастания тревоги зависят от процесса первичной оценки/восприятия события: с одной стороны, оно может вызвать страх и стать вызовом; с другой стороны, оно может быть проигнорировано, что зачастую можно отнести к защитному механизму («защита» – термин З. Фрейда). Согласно определению американского психолога Н. Мак-Вильямс, защитные механизмы представляют собой элементы естественного развития, помогающие справиться с тревогой, горем, стыдом, завистью и другими дезорганизующими эмоциональными переживаниями, а также поддержать самооценку [2, 150].

В условиях трансформации рынка труда, в целом, и бизнес-процессов, в частности, действенным инструментом поддержки психологического благополучия сотрудников и эффективности командной и индивидуальной работы становятся командные и стратегические сессии. Их принципиальное отличие в объекте воздействия: команда или бизнес/рабочие процессы, соответственно. Первая направлена на изменение качества командного взаимодействия: знакомство, повышение открытости, доверия, мотивации, вовлеченности и самоотдачи, принятие и адаптация к изменениям, научение делегировать и брать ответственность за личные и командные результаты, изменение стиля общения внутри команды, разрешение конфликтов и др.

В этом смысле вполне своевременным и разумным можно назвать введение тренинга командообразования и групповой работы в высшие учебные заведения. Подобными практиками могут похвастаться, например, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, НИУ ВШЭ, РАНХиГС. Дисциплина учит молодых людей не только взаимодействовать друг с другом, но и быть эффективными, оказавшись в одной команде, достигать результатов с наименьшими психоэмоциональными затратами. Охватываются такие важные основы командного взаимодействия, как понимание команды в современных реалиях, распределение ролей и их функционал, особенности групповой динамики и ее значение для всех членов команды, выстраивание коммуникации, разрешение конфликтов, а также значение и роль лидера команды. Фактически, командообразование – это навык эффективного использования человеческих ресурсов во благо человека/цели/компании в зависимости от контекста.

Стратегическая сессия дает возможность команде (как правило, ключевых руководителей и специалистов) или разным командам (кросс-функциональные сессии) найти решение для актуальной задачи и/или определить будущее: определить миссию, видение и ценности; разработать план развития/стратегию; вовлечь сотрудников; решить точечные задачи; определить пути выхода из кризиса; выбрать новое направление развития и др. Именно план действий, как результат стратегической сессии, дает ощущение стабильности и, соответственно, снижает тревогу. Однако все осложнено тем, что построение стратегии на перспективу в условиях ежедневно, а порой и ежечасно меняющейся действительности является абсолютной тратой

времени и усилий. По мнению М. Розина управление, ориентированное на стратегию, сменило гибкое управление, то есть способность компании быстро подстраиваться под внешние изменения и одновременно создавать инновации [4]. Создание гибких управленческих методик также может стать предметом командной сессии.

Ни одна команда изначально не готова к глубокой, откровенной, доверительной работе. Профессор С. Вилан, изучающая динамические процессы в командах, описала пять стадий развития рабочей группы, тревожность с прохождением которых уменьшается [5]:

1. стадия вовлечения: попытка понять особенности поведения одноклассников, свои обязанности. Тревога связана с вопросами «кто я здесь делаю?», «кто эти люди?». Для этой стадии характерно вежливое и осторожное поведение, отклонение беседы от предмета встречи;

2. стадия установки правил: характеризуется конфликтом, связанным с распределением ролей, согласования цели и способов ее достижения. Характерные тревоги: агрессия, желание избежать конфликта, страх неопределенности;

3. стадия формирования группы: обсуждение ролей, цели и способов работы уже более структурировано и доверительно, общение становится теплее и прицельнее, если не возникает зависть к распределенным ролям, несогласие с целью, недовольство планом;

4. стадия осуществления работы: участники максимально инвестируют силы и энергию для достижения поставленной цели, тревог значительно меньше;

5. стадия завершения: связана с выполнением задачи и окончанием командной работы.

Все эти стадии помогает проходить фасилитатор/ведущий, к кому следует предъявить несколько особых требований, способных сделать командную сессию более результативной:

- «на берегу» договориться о понятиях и правилах;
- замечать, о чем участники не говорят, и говорить с ними об этом;
- чаще прояснять вопросом: «а что это значит?», «почему для вас это важно?», «в чем здесь ценность для вас?», просить приводить конкретные примеры;
- обращать внимание на эмоции и реакции участников;
- обращаться к конкретным участникам, просить их высказать свою точку зрения;

- вовлекать лидера, даже если он выбирает роль наблюдателя;

- определять четкость предлагаемых участникам инструкций в зависимости от наблюдения за командой;

- контролировать скорость, замедлять команду;
- резюмировать, подводить промежуточные итоги
- важно приучить команду к рефлексии: анализировать происходящее, уделять внимание деталям процесса (кто и как говорил, кто с кем образовывал пару в командной работе или группировался, кто молчал, кого было неинтересно слушать).

Фасилитация представляет собой процесс организации групповой работы, направленной на достижение поставленных целей при максимальной вовлеченности участников. Секрет успешной фасилитации заключается в том, что фасилитатор нейтрален (он отвечает за процесс, группа отвечает за содержание), он структурирует процесс и использует различные инструменты (дивергентные – расширяющие мышление, и/или конвергентные – позволяющие выбрать лучший вариант).

В зависимости от целей на сессию и возможностей ведущего могут быть использованы различные техники в сценарии командной сессии. Это могут быть: командный коучинг с использованием фасилитационных инструментов, графические методы (рисунок команды/роли – техника Автопортрет/лидера – техника Leadership Challenge), психодраматические техники и др.

Командные сессии важны, если и потому что:

- достигается прозрачность в коммуникации: легализовано право говорить, проявляться, рисковать, анализировать, быть честным, быть услышанным;
- возникает определенность, которая снижает тревогу;
- появляется совместность и общность (разговора, пространства, задачи);
- поощряется проявление любой эмоциональной реакции, человек не остается наедине с необработанными чувствами, на что в дальнейшем может реагировать психосоматическими заболеваниями;
- ощущается важность каждого члена команды.

Таким образом, командные сессии – это действенный инструмент, в том числе для работы с тревогой в организации, в коллективе. Однако ее успех во многом зависит от навыков и уверенности фасилитатора, а также от готовности команды идти на сближение и изменения.

## Список источников

1. Каждый второй россиянин пожаловался на повышение стресса и тревожности. – URL: [https://www.rbc.ru/rbcfreenews/625771af9a794771c6251aaa?from=article\\_body](https://www.rbc.ru/rbcfreenews/625771af9a794771c6251aaa?from=article_body)
2. Мак-Вильямс Н. Психоаналитическая диагностика: Понимание структуры личности в клиническом процессе / Пер. с англ. В. Снигура. – М: Независимая фирма «Класс», 2021. – 592 с. – (Библиотека психологии и психотерапии).
3. Психологов поднимают по тревоге. – URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5748777?ysclid=lj2o0iyu50173364780>
4. Сила гибкости. – URL: <https://www.ecopsy.ru/insights/sila-gibkosti/?ysclid=lj39l7wxcx766784386>
5. The Future of Jobs Report 2020. – URL: <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2020>
6. Wheelan, S. A., Kesselring, J. (2005). The link between faculty group development and elementary student performance on standardized tests // *The Journal of Educational Research*. – № 98(6). – P. 223–230.



УДК 378.1

ЩЕКОЧИХИНА Светлана Валерьевна,  
старший преподаватель Департамента  
английского языка и профессиональной  
коммуникации, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
sveta230276@inbox.ru

SCHEKOCIHINA Svetlana Valerievna,  
Senior Lecturer of the Department of English for  
Professional Communication,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## ОСОБЕННОСТИ СИСТЕМЫ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ МОСКВЫ И МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ

*Аннотация.* В статье рассматриваются особенности системы высшего образования Москвы и Московской области. Представлены показатели мониторинга эффективности работы вузов, ведомственная принадлежность высших образовательных учреждений. Составлен обзор количества вузов и филиалов в Москве и Московской области.

*Ключевые слова:* Москва, Московская область, образование, статистика, заработная плата, вуз

### FEATURES OF THE HIGHER EDUCATION SYSTEM OF THE MOSCOW AND MOSCOW REGION

*Abstract.* The article discusses the features of the higher education system of the Moscow and Moscow region. The indicators of monitoring the performance of universities, departmental affiliation of higher educational institutions are presented. An overview of the number of universities and branches in Moscow and the Moscow region has been compiled.

*Keywords:* Moscow, Moscow region, education, statistics, salary, University

Состояние современного образования в настоящее время находится в стадии трансформации и определения своей роли в структуре места получения информации будущих поколений. Образовательные организации представляют собой то место, которое выполняет определенные социальные функции. Их деятельность подчинена одной цели – информационному и культурному просвещению общества и непосредственно каждого ученика.

Региональная система образования Москвы и Московской области является самой высоко эффективной и быстро развивающейся по Российской Федерации.

Основными отличительными особенностями является:

1. Динамичное развитие всех сфер образовательных организаций, финансирование и поддержка со стороны государства.

3. Столичная система образования в первую очередь подвергается реформам в образовательной среде.

4. Региональные образовательные программы за основу всегда принимают лидерскую позицию столи-

цы. Это обеспечивает конкурентоспособность между учебными заведениями различных областей.

5. Социальная сфера Российской Федерации полностью строится на развитии системы образования. Расходы на данную отрасль составляют около 25% от общего городского бюджета [4].

Профессиональную основу современного образования составляют формирование профессиональных качеств, коммуникативных компетенций, социальной мобильности и лидерских качеств. Образовательные программы в нашей стране проходят множество стадий по модернизации и улучшению качественных характеристик. Главным направлением развития в Московском регионе является преобразование профессионального образования и выпуск ценных кадров на рынок труда [3].

Данное исследование нацелено на описание состояния системы высших образовательных организаций Москвы и Московской области. Основу составляют следующие критерии:

- выделение статуса и специфику деятельности вузов;
- территориальное расположение;

- численность и контингент студентов;
- особенности расформирования и реорганизации.

Выделим основные аспекты анализа социально-экономического развития Московской области. Они состоят в приоритетных направления для развития, среднестатистической заработной плате, характеристике занятости населения, оттоке и притоке жителей. Рассмотрение особенностей системы Высшего образования в Московской области состоит из показателей эффективности работы высших учебных заведений, качественных характеристик приемной комиссии, структуры работы, особенностей приема иностранных граждан, распределение по регионам притока студентов.

Москва и Московская область располагают на своей территории одиннадцать высших учебных заведений. Количество студентов, обучающихся в данных учреждениях, составляет более 100 тысяч человек.

Каждый из вузов имеет свои филиалы, которые расположены на всей территории столицы и области.

Москва представлена большим количеством организаций высшего образования, более 95% из них являются головными высшими учебными заведениями. В них обучается свыше 480 тысяч студентов (более 99%). Московская область представлена тридцатью пятью головными высшими учебными заведениями, что составляет более 25%. Количество студентов составляет свыше пятидесяти тысяч человек [2, с. 55]

Сравнение эффективности деятельности частных и государственных высших образовательных учреждений показало, что государственные вузы имеют более высокий статус и более эффективны [1, с. 84].

Организации высшего образования имеют различные направления обучения и деятельности. Факультеты подразделяют на: сельскохозяйственный, спортивный, художественно-творческий, медицинский, промышленный или транспортный. Статистика по-

## Подразделение по специальностям образования



Рис. 1. Классификация высших образовательных учреждений по направлениям



Рис. 2. К каким ведомственным учреждениям принадлежат организации высшего образования Москвы и МО

казывает, что большинство Московских и областных университетов не имеют конкретного направления деятельности, большее количество студентов (более 95%). Процент принадлежности к определенному виду деятельности показан на рис. 1 [2, с. 56]

На сегодняшний день правительство города Москва и Московской области (МО) своей основной целью в области оказания образовательных услуг ставят обеспечение доступности и удовлетворения региона в высококвалифицированных кадрах. Перестройка системы образования тесно связана с инвестициями в данную сферу, что обеспечивает повышение привлекательности получения высшего образования, прозрачности, конкурентоспособности оказания образовательных услуг, привлечения большего количества работников и студентов.

Высшие образовательные учреждения подчинены различным ведомственным организациям. К негосударственным организациям в 2022 относится 58,1% образовательных учреждений, в которых обучаются 10% студентов. Министерству образования и науки Российской Федерации подчинено 27,1% организаций образования Московской области и столицы. Половина всех учтенных статистикой студентов обучается именно в данных организациях. Остальные состав-

ляют небольшое количество процентов от числа ведомств, что представлено на рисунке 2 (рисунок 2) [2, с. 58].

Риски снижения эффективности расходования государственных средств растут. Главной задачей в решении данной проблемы является совершенствование механизмов финансового обеспечения, моделирование развивающих технологий в сфере образования.

Считается, что обеспечение педагогических работников и руководителей образовательных организаций достойной оплатой труда является важнейшим инструментом решения главных проблем в данной сфере. В связи с этим вводятся повышенные требования к производительности труда и повышению образовательных результатов по всем регионам страны [5].

Риски снижения эффективности расходования государственных средств растут. Главной задачей в решении данной проблемы является совершенствование механизмов финансового обеспечения, моделирование развивающих технологий в сфере образования.

Считается, что обеспечение педагогических работников и руководителей образовательных организа-

ций достойной оплатой труда является важнейшим инструментом решения главных проблем в данной сфере. В связи с этим вводятся повышенные требования к производительности труда и повышению образовательных результатов по всем регионам страны [5].

Улучшение особенностей государственного образования как инструмента отраслевого развития страны совпало с началом нынешнего президентского срока В.В. Путина. Основными их целями с того времени и по сегодняшний день являются улучшение качества жизни граждан, повышение уровня экономики страны и обеспечение выпуска ценных образовательных кадров.

Обеспечение доступности высшего образования в первую очередь строится на грамотном построении социальной политики государства. Для нашей страны важным аспектом развития социальной сферы стало преодоление порога бедности ее граждан. Оплата образовательных услуг должна быть доступна большому числу граждан в нашей стране. На сегодняшний момент мы стоим на пороге снижения уровня инфляции, что помогает увеличивать доход и уровень жизни населения. Если подключить к снижению уровня инфляции другие механизмы сокращения бедности, возможно, значительно повысить уровень социальной защиты граждан Российской Федерации.

Кроме улучшения данной категории, перед нашей страной, и Московским регионом в частности, в социальном и экономическом плане стоит ряд таких задач, как улучшение оборонных способностей государства, улучшение качества здравоохранения, сохранение неприкосновенности суверенитета, территории, улучшение норм законодательных актов, социальной защищенности каждого гражданина страны, все это создает направления социальной и экономической политики страны.

*Список источников:*

1. Воронин, Д.М. Особенности системы высшего образования Московской области / Д.М. Воронин, М.В. Чайченко // Проблемы современного педагогического образования. – 2020. – № 66-2. – С. 82–87. – EDN VACPGX.
2. Меликян, А.В. СИСТЕМА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ В МОСКВЕ И МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ // Высшее образование в России. 2016. №1. С. 53–62.
3. Модернизация образования Московской области. Управление образования Московской области // fb-ru.turbopages.org URL: <https://fb-ru.turbopages.org/fb.ru/s/article/268790/modernizatsiya-obrazovaniya-moskovskoy-oblasti-upravlenie-obrazovaniya-moskovskoy-oblasti> (дата обращения: 03.12.2022).
4. Московская образовательная система, ее особенности // 2dip.su URL: [https://2dip.su/теория/педагогика/образовательная\\_система/московская\\_образовательная\\_система\\_ее\\_особенности/](https://2dip.su/теория/педагогика/образовательная_система/московская_образовательная_система_ее_особенности/) (дата обращения: 03.12.2022).
5. Региональная политика в сфере образования (на примере Московской области) // япедагог.рф URL: <https://япедагог.рф/колесников-а-а-публикация/> (дата обращения: 4.12.2022).

УДК 378.1

ЩЕКОЧИХИНА Светлана Валерьевна,  
старший преподаватель Департамента  
английского языка и профессиональной  
коммуникации, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва  
sveta230276@inbox.ru

SCHEKOCIHINA Svetlana Valerievna,  
Senior Lecturer of the Department of English for  
Professional Communication,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow

## ОСНОВНЫЕ ВЕКТОРЫ РАЗВИТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ НАУК В МИНИСТЕРСТВЕ НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

*Аннотация.* Целью исследования является рассмотрение основных направлений развития управленческих наук, а также поддержка Министерства науки и высшего образования Российской Федерации по их распространению и усовершенствованию. Значительное внимание в работе уделяется социальной важности управленческих наук для развития общества и государства в целом, и их применению на практике. Результатом исследования является анализ основных векторов развития наук об управлении и государственных программ Министерства науки и образования Российской Федерации, способствующих их реализации.

*Ключевые слова:* управление, управленческие науки, министерство, наука, университет, Министерство науки и высшего образования Российской Федерации.

### MAIN VECTORS OF DEVELOPMENT OF MANAGEMENT SCIENCES IN THE MINISTRY OF SCIENCE AND HIGHER EDUCATION OF THE RUSSIAN FEDERATION

*Abstract.* The aim of the study is to consider the main directions of development of management sciences, as well as the support of the Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation for their dissemination and improvement. Considerable attention in the work is paid to the social importance of management sciences for the development of society and the state as a whole, and their application in practice. The result of the study is an analysis of the main vectors of development of management sciences and state programs of the Ministry of Science and Education of the Russian Federation, promoting their implementation.

*Keywords:* management, management sciences, ministry, science, University, Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation.

Управленческие науки включают в себя комплексное изучение методов и практик управления, которые используются в различных сферах деятельности, в особенности, в государственном управлении, предоставляя инструменты и методы для управления государственными ресурсами, организацией процессов и обеспечения достижения целей государственных структур. Управленческие науки охватывают такие области, как управление персоналом, бизнес-планирование, управление проектами, управление качеством, маркетинг и многое другое. В государственном управлении эти науки используются для эффективного управления бюджетом, обеспечения правильного

использования государственных ресурсов, повышения эффективности государственных служб и улучшения качества обслуживания граждан. В контексте современных вызовов и изменений в экономике и политике, управленческие науки становятся все более важными для успешного развития любой организации, независимо от ее размера или типа деятельности.

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации играет важную роль в развитии управленческих наук в России.

В настоящее время существует несколько основных направлений, которые развиваются в Министерстве науки и высшего образования:

1. Участие в создании и продвижении учебных программ по управлению;

2. Сотрудничество с ведущими научными и образовательными учреждениями, чтобы обменяться знаниями и опытом в области управления, в том числе международное и межвузовское сотрудничество;

3. Финансирование научно-исследовательских проектов по управлению организациями, в том числе предпринимательская деятельность;

4. Организация конференций, семинаров и других мероприятий для обсуждения актуальных проблем управления;

5. Проведение научных исследований для выявления и развития новых методов и концепций управления, то есть научная деятельность в сфере управленческих наук.

Участие в создании и продвижении учебных программ по управлению: Министерство науки и высшего образования Российской Федерации активно поддерживает развитие управленческих наук в высших учебных заведениях России. Одной из важнейших задач является развитие качества подготовки квалифицированных и способных специалистов по управлению на всех уровнях обучения. В рамках этой задачи проводятся масштабные исследования в области управленческих наук, разрабатываются новые программы обучения и методические материалы. Примером могут послужить самые известные образовательные государственные программы университетов по управлению «Государственное и муниципальное управление» и «Менеджмент». Также проводятся проекты по развитию технических университетов и ВУЗов, имеющих компетенции в области управления инновационными проектами.

Организация конференций, семинаров и других мероприятий для обсуждения актуальных проблем управления: в Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации проводятся регулярные исследования в области управленческих наук. Такие исследования включают в себя изучение методов и практик управления, анализ текущих тенденций, анализ эффективности различных стратегий и тактик. Важным элементом такого исследования является разработка новых моделей управления, адаптированных к современным условиям рынка и изменений в социально-экономической сфере, применение их к государственному и муниципальному управлению. В результате этого исследования получают ценные данные, которые могут быть ис-

пользованы при принятии решений в различных организациях, государстве.

Проведение научных исследований для выявления и развития новых методов и концепций управления, то есть научная деятельность в сфере управленческих наук: различные новые методы управления, такие как Agile, Lean и Design Thinking, получают все большую популярность в управленческих кругах. Министерство науки и высшего образования РФ поддерживает развитие этих методов и активно их пропагандирует. Важной задачей является распространение знаний в этой области и поддержание связей с представителями бизнес-сообщества, которые могут использовать эти методы для решения своих задач.

Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» была разработана в целях модернизации системы образования страны и улучшения ее качества. Эта программа направлена на реализацию задач, связанных с развитием науки, культуры, межэтнической гармонии и социально-экономического развития страны. Одной из важных составляющих этой программы являются управленческие науки. Они включают в себя такие дисциплины, как менеджмент, экономика, право, маркетинг, организационное поведение и др. В рамках программы «Развитие образования» управленческие науки учитываются при разработке концепций и планировании действий в области образования. Это включает в себя оптимизацию использования ресурсов, улучшение качества услуг, внедрение инновационных технологий и методов в сфере управления.

Развитие управленческих наук в Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации является важной задачей национального уровня. Продвижение новых методов, проведение исследований и развитие образования в этой области помогут улучшить качество работы организаций и повысить их конкурентоспособность на рынке, также повысить уровень и качество высококвалифицированных государственных служащих в сфере государственного управления. Поэтому Правительство Российской Федерации должно продолжать увеличивать финансирование в этой области, чтобы продолжать работу в разных направлениях и достичь значительного прогресса в данной управленческой отрасли, например, как в указанной выше государственной программе «Развитие образования», где управленческие науки играют важнейшую роль, помогая повысить эффективность управления образовательными

учреждениями и обеспечить качественное обучение и воспитание молодежи.

Список источников:

1. Научная конференция «Управленческие науки в современной России» // ЭНСП. 2013. №3 (62). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/nauchnaya-konferentsiya-upravlencheskie-nauki-v-sovremennoy-rossii> (дата обращения: 18.04.2023).
2. Серебрякова Галина Валентиновна Развитие ценностной парадигмы в управлении // Управление. 2016. №2 (12). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitietsennostnoy-paradigmy-v-upravlenii> (дата обращения: 18.04.2023).
3. Симонов, С.А. Новые направления развития высшего образования в Государственной Программе Российской Федерации «Развитие образования» на 2013–2020 годы / С.А. Симонов // Современные проблемы высшего профессионального образования : материалы научно-методической конференции, Брянск, 01 апреля – 31 2014 года. – Брянск: Брянская государственная инженерно-технологическая академия, 2014. – С. 4–10. – EDN YTJFFH.
4. Управленческие науки: теория и практика // CPPM. 2015. №6 (93). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlencheskie-nauki-teoriya-i-praktika> (дата обращения: 18.04.2023).
5. Циленко, Л.П. Подготовка стратегического кадрового потенциала управленческого блока в сфере науки, образования и технологического развития / Л.П. Циленко, В.В. Тургенева // Материалы Научно-практической конференции с международным участием «Управление в сфере науки, образования и технологического развития», Москва, 21–22 апреля 2016 года. – Москва: Московский Политех, 2016. – С. 321–324. – EDN XFFWXL.
6. <https://minobrnauki.gov.ru/action/gosprogramm/>



ЩЕРБАКОВ Кирилл Сергеевич\*,  
студент, Финансовый университет при  
Правительстве Российской Федерации, Москва,  
kirillshcherbakov2008@gmail.com

SHCHERBAKOV Kirill Sergeevich,  
Student, Financial University under the Government  
of the Russian Federation, Moscow

## ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ КРИПТОВАЛЮТ В УСЛОВИЯХ СОВРЕМЕННОЙ ФИНАНСОВОЙ СИСТЕМЫ

*Аннотация. В статье рассматривается теоретическая основа блокчейн и криптовалют, перспектива развития в разных секторах экономики. История развития криптовалют началась ещё в конце XX века, когда были проведены попытки создания первых аналогов Биткоина. С тех пор, криптовалюты начали повсеместно использоваться в сфере инвестиций и денежного обращения. Начал формироваться институт криптовалют, которые включает себя большое количество компаний, криптовалютных бирж. Целью данного исследования является определение перспектив развития криптовалют в современной финансовой системе, ключевых трендов формирования рынка. Объект данного исследования – криптовалюты, предмет исследования – перспективы развития криптовалют. Актуальность научного исследования объясняется популяризацией криптовалют в СМИ, научных работах, непрекращающейся полемикой по поводу положительных и отрицательных сторон использования технологии блокчейн и криптовалют. Автор использует статистические, теоретические и формально-логические методы исследования для глубокого изучения темы и решения поставленных задач. Был использован метод аналогий для интеграции технологии блокчейн в разработанную Николаем Кондратьевым концепцию длинных циклов экономики. Технология блокчейн вписывается в данную концепцию, что в очередной раз доказывает большие перспективы, имеющиеся у рынка криптовалют. В заключении подводятся краткие итоги работы.*

*Ключевые слова: Блокчейн, криптовалюта, циклы Кондратьева, финансовая система, денежное обращение, цифровая валюта, электронные деньги, Биткоин.*

### PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF CRYPTOCURRENCIES IN THE MODERN FINANCIAL SYSTEM

*Abstract. The article discusses the theoretical basis of blockchain and cryptocurrencies, the prospects for development in different sectors of the economy. The history of the development of cryptocurrencies began at the end of the XX century, when attempts were made to create the first analogues of Bitcoin. Since then, cryptocurrencies have been widely used in the field of investment and money circulation. The institute of cryptocurrencies began to form, which includes a large number of companies, cryptocurrency exchanges. The purpose of this study is to determine the prospects for the development of cryptocurrencies in the modern financial system, key trends in market formation. The object of the research – cryptocurrencies, subject of the research – prospects of the development of cryptocurrencies. The relevance of scientific research is explained by the popularization of cryptocurrencies in the media, scientific papers, and the ongoing controversy over the positive and negative aspects of using blockchain technology and cryptocurrencies. The author uses statistical, theoretical and formal-logical research methods for in-depth study of the topic and solving the tasks. The method of analogies was used to integrate blockchain technology into the concept of long economic cycles developed*

---

[\* Научный руководитель: БАРАБАНОВ Валерий Юрьевич, кандидат экономических наук, доцент Департамента мировых финансов, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва; VYBarabanov@fa.ru

Scientific supervisor: BARABANOV Valery Yurevich, PhD, Associate Professor of the Department of World Finance, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow]

by Nikolai Kondratiev. Blockchain technology fits into this concept, which once again proves the great prospects available to the cryptocurrency market. In conclusion, brief results of the work are summarized.

Keywords: Blockchain, cryptocurrency, Kondratiev cycles, financial system, money circulation, digital currency, electronic money, Bitcoin.

Термины «блокчейн» и «криптовалюта» все чаще можно услышать в речи именитых экономистов, политиков, в средствах массовой информации. Хотя, возможно, такая тенденция на популяризацию неизвестных обществу новинок наблюдалась всегда (например, акции «МММ», которые стали широко известны из любопытства населения к новым для страны финансовым инструментам свободного рынка), в данном случае их популярность объясняется и огромными перспективами использования.

Для начала, стоит описать принцип работы технологии блокчейн. Эта технология обладает определенными уникальными свойствами. Существуют правила того, как можно добавлять данные, как данные должны быть сохранены, из-за этого практически невозможно изменить или удалить. Данные добавляются с течением времени в структуры, называемые блоками. Каждый блок строится поверх предыдущего и включает в себя фрагмент информации, который ссылается на предыдущий. Посмотрев на самый актуальный блок, мы можем проверить, что он был создан после последнего. Итак, если мы продолжим весь путь вниз по «цепочке», мы достигнем нашего самого первого блока, известного как блок генезиса.

Хеширование – это определённый программный код, который скрепляет блоки вместе. Функций хеширования состоит в том, чтобы брать данные любого размера и передавать их через математическую функцию для получения выходных данных (хэша), которые всегда имеют одинаковую длину. Хэши, используемые в блокчейнах, интересны тем, что вероятность того, что вы найдете две части данных, которые дают один и тот же результат, астрономически мала. Как и наши идентификаторы выше, любое незначительное изменение наших входных данных даст совершенно другой результат. [1]

Начать изучение рынка криптовалют, выявление основных перспектив развития стоит с теоретического исследования данного явления.

Теоретическая основа криптовалют

Криптовалюта – это децентрализованные цифровые деньги, основанные на технологии блокчейн. Криптовалюты работают в распределенном публич-

ном реестре, блокчейн, который представляет собой запись всех транзакций, обновляемых и хранимых держателями валюты. Единицы криптовалюты создаются с помощью процесса, называемого майнингом, который включает в себя использование вычислительной мощности для решения сложных математических задач, которые генерируют монеты. Пользователи также могут покупать валюты у брокеров, затем хранить и тратить их с помощью криптографических кошельков.

Стоит также упомянуть, что такое криптовалютная биржа — это бизнес, который позволяет клиентам обменивать криптовалюты или цифровые валюты на другие активы, такие как обычные фиатные деньги или другие цифровые валюты. Биржи могут принимать платежи по кредитным картам, банковские переводы или другие формы оплаты в обмен на цифровые валюты или криптовалюты. Криптовалютная биржа может быть маркет-мейкером, который обычно использует спреда bid-ask в качестве комиссии за транзакцию за услугу или, как соответствующая платформа, просто взимает комиссию. Одна из самых популярных криптобирж на данный момент – Binance.

Некоторые брокерские компании, которые также специализируются на других активах, таких как акции, такие как Robin hood и eToro, позволяют пользователям покупать, но не выводить криптовалюты на криптовалютные кошельки. Однако специализированные криптовалютные биржи, такие как Finance и Coinbase, позволяют выводить криптовалюту.

Самыми популярными в данный момент криптовалютными являются Биткоин, Ethereum, Tether, BNB, XRP. Являясь преемником электронных денег, криптовалюта, тем не менее, имеет от них ряд отличий:

1) Коренное отличие от традиционной финансовой системы, как в экономическом плане, так и в юридическом, потому что криптовалюты по своей сути не являются денежными обязательствами эмитента на предъявителя;

2) Все транзакции криптовалюты записаны в отдельных блоках общей системы блокчейн, поэтому они абсолютно прозрачны, в отличие от электронных денег;

3) Криптовалюты ограничены в эмиссии и не могут быть подвержены инфляции;

4) Кроме как на бирже, криптовалюты не могут быть конвертированы в бумажные фиатные деньги. [2]

История развития криптовалюты в хронологическом порядке выглядит примерно следующим образом:

1) В 1989 году голландский программист Дэвид Чаум основал компанию DigiCash Inc. Используя свою собственную запатентованную технологию слепой подписи, Чаум создал анонимную электронную платежную систему. В частности, тот, который позволял пользователям отправлять одноранговые транзакции, которые никогда не могли быть отслежены третьей стороной. Впечатленная потенциалом DigiCash, Microsoft в какой-то момент предложила купить права на технологию Чаума. Банки в Сент-Луисе даже предложили поддержать DigiCash ecash реальными долларами США. К сожалению, Чаум отказался от предложения Microsoft, и DigiCash обанкротился в 1999 году.

2) Bit Gold можно считать наиболее распространенным предком современных блокчейнов Биткоин и Ethereum. Изобретенный как концепция Ником Сабо в 1998 году, BitGold использовал систему криптографических ключей RSA с открытым и закрытым ключами. Более того, Сабо даже предусмотрел способ включения смарт-контрактов в BitGold. К сожалению, Сабо не смог найти решение проблемы двойных расходов в сети BitGold, по крайней мере, без передачи некоторого контроля централизованной третьей стороне.

3) В 2008 году статья под названием «Биткоин – одноранговая электронная кассовая система» была опубликована в списке рассылки, посвященном обсуждению криптографии. Оно было опубликовано кем-то, называющим себя Сатоши Накамото, чья настоящая личность по сей день остается загадкой. Интересным фактом является то, что, по некоторым данным, на счетах Сатоши Накамото находится около миллиона монет BTC, что в пересчете на доллары США составляет около 10,000,000,000. [3]

4) Программное обеспечение для биткойнов впервые становится доступным для общественности, и начинается майнинг – процесс, посредством которого создаются новые биткойны, а транзакции записываются и проверяются на блокчейне.

5) 2010 год – первая транзакция с использованием Биткоина. Незвестный владелец одного из кошельков обменял две пиццы на 10,000 BTC (395,131,800 долларов США в пересчете по текущему курсу) до этого момента криптовалюта только добывалась и операций обмена с её использованием не происходило.

6) 2011 год – появление первых альтернативных биткойну криптовалют ввиду популяризации идеи децентрализации финансовой системы. Одними из таких аналогов стали Namecoin и Litecoin.

7) 2014 год – первый случай мошенничества с использованием криптовалют. Держатели кошельков на крупнейшей в том момент криптовалютной бирже Mt.Gox потеряли около 450,000,000 долларов США.

8) 2016 год – рост популярности Ethereum и возникновения понятия ICO. Созданная Виталием Бутериным криптовалюта Ethereum стала почти так же популярна, как биткоин. В то же время произошло большое количество первичных размещение криптовалюты (ICO), то есть привлечения инвестиций при помощи выпуска и продажи новых токенов (единица криптовалюты).

9) 2017 год – беспрецедентный рост курса Биткоина, на своем пике монета стоила почти 20,000 долларов США. [4]

## КРИПТОВАЛЮТА: ОЦЕНКА И СТАТИСТИКА

Криптовалюты как элемент свободного информационного пространства могут вывести экономику на новый уровень и преимущественно реализуют идею свободного рынка. В то же время в преступном мире развитие криптовалюты также имеет огромное влияние. Криптовалюта предлагает инновационную модель перемещения денежных средств для преступников, является инструментом создания коррупционных схем, отмывания денежных средств, финансирования запрещенных террористических организаций. Контроль оборота криптовалюты со стороны кредитных организаций фактически отсутствует, все транзакции в сети блокчейн анонимны, что только идет на руку преступникам и террористам. Виртуальный формат валюты становится очень популярным способом в сфере обмена оружия, наркотиков, поддельных документов и банковских карт.

Но помимо негативных сторон, криптовалюта имеет также и положительные. Она легкодоступна для всех ее предполагаемых пользователей, может быть использована кем угодно. Это децентрализованная



Рис. 1. Общая капитализация криптовалют

URL: <https://ru.tradingview.com/markets/cryptocurrencies/global-charts/>

система, к которой можно получить доступ по всему миру.

У криптовалюты велика скорость проведения транзакций. Инициирование транзакции занимает всего несколько минут, при этом не обязательно раскрывать и делиться своими личными данными, за исключением данных криптокошелька. Только плательщик и получатель узнают о платеже и транзакции, гарантирована полная безопасность. Простота и преимущества анонимных сделок являются одним из преимуществ, которые делают криптовалюту популярной. В отличие от способа оплаты RTGS или NEFT, при проведении транзакции не нужно ждать обработки платежа, если совершается транзакция с использованием криптовалюты. Основанная на блокчейне, она работает по одноранговому алгоритму, поэтому расчет платежей завершается безупречно почти сразу.

Ввиду популярности сферы E-commerce, криптовалюта стала довольно популярным способом оплаты из-за ряда преимуществ. Это справедливо называют эпохой электронной коммерции, и это глобальная тенденция. Использование криптовалюты может резко снизить риск мошенничества, нарушения данных и личных финансовых данных, как это происходит с кредитной картой, и т.д. Это глобальная валюта, и нет никаких ограничений на использование или

оплату, что проще и удобнее для деловых и торговых порталов.

Криптовалюты стали самым быстрорастущим способом привлечения и размещения инвестиций. Несмотря на большую волатильность и спекулятивную составляющую, в рамках альтернативы традиционному рынку капитала токены стали довольно серьезным конкурентом. Это стал одной из причин грандиозного увеличения общей рыночной капитализации криптовалют.

Как видно на графике (рис. 1), глобальный тренд на увеличение рыночной капитализации криптовалют начался примерно в конце 2019 года.

Появление криптовалют можно отчасти рассматривать и как реакцию на рост роли и влияния финансовых посредников, при этом создатели криптовалют надеются создать альтернативу зависимости от традиционного банковского дела, которое, по общему мнению, подвело общество после глобального финансового кризиса 2008 года. Критикуя современную финансовую систему, имеющую большее количество разносторонних регуляторных институтов, приверженцы идеи перехода к повсеместному использованию криптовалют утверждают, что децентрализованная финансовая система гораздо реже будет подвергаться кризисам, не возникающим из-за влияния внешних факторов.

## ПРАКТИЧЕСКАЯ ЗНАЧИМОСТЬ ИНТЕГРАЦИИ КРИПТОВАЛЮТ

Аудиторско-консалтинговая компания Deloitte опубликовала перечень способов повышения эффективности работы предприятий путём внедрения криптовалют в операционную и инвестиционную среду.

Некоторые компании используют криптовалюту только для повышения скорости платежей. Одним из способов облегчения платежей является простая конвертация криптовалюты в фиатную валюту и обратно для получения или осуществления платежей. Другими словами, компания придерживается подхода, который не допускает криптовалюты к бухгалтерскому учёту.

Использование криптовалют, например, транзакции с биткоином, без внесения их на баланс компании может быть самой простой и быстрой точкой входа в использование цифровых активов. Это может потребовать наименьшего количества корректировок по всему спектру корпоративных функций и может служить непосредственным целям, таким как привлечение новой клиентуры и увеличение объема каждой сделки купли-продажи. Предприятия, использующие это ограниченное использование криптовалюты, обычно полагаются на сторонних поставщиков.

Сторонний поставщик, действующий в качестве агента компании, принимает или производит платежи в криптовалюте путем конвертации в фиатную валюту и обратно. Это может быть самым простым вариантом для реализации. И, по всей вероятности, это может привести к относительно небольшим сбоям во внутренних функциях компании, поскольку такой подход не позволяет криптовалютам попасть на корпоративный баланс.

Сторонний поставщик, который будет взимать плату за эту услугу, обрабатывает основную часть технических вопросов и управляет рядом вопросов, связанных с рисками, соблюдением требований и контролем, от имени компании. Однако это не означает, что компания обязательно освобождается от всякой ответственности за риски, соблюдение требований и вопросы внутреннего контроля. Компаниям по-прежнему необходимо уделять пристальное внимание таким вопросам, как борьба с отмыванием денег и т.д. И, конечно же, они также должны соблюдать любые ограничения, установленные регуляторами.

Если компания готова выйти за рамки простого включения криптовалют и намерена расширить

внедрение криптографии в рамках операций и функции казначейства — другими словами, пойти “практическим” путем — она потенциально может обнаружить значительное увеличение преимуществ, а также количество технических вопросов, которые необходимо решить.

Чтобы подготовиться, корпоративное казначейство может рассмотреть несколько предварительных вопросов, в том числе:

- 1) Чего хочет достичь компания, перейдя на использование криптографии?
- 2) Какие шаги предприняло казначейство для приобретения необходимых ноу-хау для получения, мониторинга и управления криптоплатежами?
- 3) Считает ли Казначейство, что компания должна сама хранить криптовалюту или передать ее на аутсорсинг третьей стороне?
- 4) Какие меры приняты или какие мысли были высказаны о возможном инвестировании в криптовалюту как в новый класс активов?
- 5) Какие корректировки предусматривает Казначейство в ожидании возможного выпуска цифровых валют центральными банками?

Казначейство будет неразрывно связано с этими решениями и изменениями, которых они требуют, поскольку:

- 1) Традиционные казначейские группы поддерживают финансовые отношения для компании (например, банковские группы, инвестиционные партнеры, сторонние поставщики оборотного капитала);
- 2) Казначейство определяет, какие виды банковских и финансовых услуг — теперь в потенциально более широкой и смелой экосистеме цифровых активов — понадобятся корпорациям.

Есть два пути, по которым компания может пойти, приступая к более широкому “практическому” внедрению криптовалюты:

- 1) Использовать стороннего поставщика или хранителя для хранения криптовалюты на блокчейне и предоставления услуг по управлению кошельками, которые облегчают отслеживание и оценку криптоактивов;
- 2) Интегрировать криптовалюту в собственные системы компании и управлять ею собственными закрытыми ключами.

Большинство компаний, в настоящее время использующих криптографию “практическим” способом, используют стороннего поставщика и хранителя. [5]

Помимо уже вышеназванного увеличения скорости проведения платежей, криптовалюта может стать распространённым инструментом хеджирования рисков изменения цен на сырьё, фиатную валюту и т.д., а также базой для создания устойчивой и прозрачной системы финансовых платежей.

Некоторые банки и финансовые институты начали создавать и запускать свои собственные технологии в постоянно развивающейся экосистеме блокчейна. Например, в 2019 году JPMorgan Chase представила JPMCoin, свою собственную криптовалюту, которую она использует в основном для переводов средств и более быстрых расчетов по транзакциям между клиентами. Morgan Stanley предлагает инвестиционные продукты на основе блокчейна с 2018 года. В последние месяцы Goldman Sachs представил нового руководителя по надзору за цифровыми активами, что свидетельствует о том, что он ожидает увеличения активности. Более 100 банков протестировали мгновенные платежи с использованием криптовалюты Ripple. Европейский центральный банк создал целевую группу для изучения предложения цифрового евро, “не потому, что мы хотим идти в ногу с модными тенденциями, – говорит член исполнительного совета ЕЦБ Ив Мерш, – а потому, что мы должны быть готовы”. Центральные банки Китая, Швеции и Великобритании указали интерес к криптовалютам также.

Несмотря на это, многие банковские руководители все еще не уверены в том, как лучше всего использовать криптовалюту, как избежать связанных с ними проблем, как управлять транзакциями в фиатную (выпущенную правительством) валюту и из нее, а также какие меры предосторожности и рекомендации следует соблюдать. К счастью, путь вперед становится все более ясным по мере того, как отрасль извлекает уроки из своей практики, а регулирующие органы и банковские лидеры приспосабливаются к новым реалиям. И у банков еще есть время отличиться в этой области и выступить в качестве первопроходцев в своих регионах. Финансовые учреждения, которые сейчас занимаются развитием и внедряют хорошо продуманные эксперименты и предложения, будут в состоянии возглавить отрасль в своих регионах или даже во всем мире.

Есть несколько потенциальных драйверов роста популярности криптовалюты в банковском сегменте:

1) Инвесторы реагируют на общую профессионализацию криптовалютной индустрии. Показателем

этого является рост среднего капитала, инвестируемого в одну сделку.

2) Стали доступны новые инвестиционные инструменты. К ним относятся недавно введенные валюты стартапов, такие как первоначальные предложения токенов (ICO), которые иногда используются для запуска новых предприятий и обращение с которыми значительно варьируется от юрисдикции к юрисдикции. Они также включают неликвидные фонды с функциями венчурного капитала, высоколиквидные хедж-фонды. Поскольку к этому процессу подключились регулирующие органы и крупные розничные банки, эти варианты считаются безопаснее, чем несколько лет назад.

3) Использование других возможностей блокчейна, таких как интеллектуальные контракты, процессы расчетов и некоторые инвестиционные инструменты для рынков капитала. Это укрепляет доверие инвесторов к криптовалюте как для них самих, так и для их клиентов.

4) Наконец, поскольку прибыли и убытки данных активов не всегда коррелируют с фондовым рынком, криптоинвестиции, как уже было упомянуто ранее, рассматриваются как инструмент диверсификации. Таким образом, начинает формироваться более устойчивая рыночная структура для институциональной торговли криптовалютами. За исключением некоторых инвесторов, большинство компаний, занимающихся криптовалютой, как правило, молоды: им меньше двух-трех лет. Но многие будут участвовать в цифровых экосистемах, которые только формируются сейчас, что, скорее всего, облегчит деятельность, связанную с криптовалютами, в будущем. [6]

## НАУЧНАЯ НОВИЗНА ИССЛЕДОВАНИЯ – ИНТЕГРАЦИЯ ТЕХНОЛОГИИ БЛОКЧЕЙН В КОНЦЕПЦИЮ ДЛИННЫХ ЦИКЛОВ НИКОЛАЯ КОНДРАТЬЕВА

В своей концепции периодических долгосрочных циклов Николай Кондратьев считает основной причиной начала повышательной фазы волны смену технологического уклада и возникновение прорывных технологий.

Теоретически, новый, шестой цикл должен был возникнуть примерно в 2018 году. По мнению автора, именно блокчейн и криптовалюты станут базой для формирования повышательной фазы. Эту точку зрения можно аргументировать следующим образом:



1) Согласно теории Кондратьева, технологии, для становления фундаментом повышательной фазы, должны коренным образом менять конъюнктуру рынка и финансовую систему, быть драйвером роста капиталовложений. Как было сказано выше, в перспективе децентрализованная финансовая системы, основным элементом которой является криптовалюта, будет значительно отличаться от традиционным, а многие крупные корпорации и финансовые институты уже начали инвестировать значительные суммы денежных средств в создание криптовалютной эко-системы.

2) Блокчейн, помимо финансовой индустрии, может быть широко использован в медицине, промышленной индустрии, науке, юриспруденции и т.д. [7]

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Подытожив вышесказанное, можно сказать, что криптовалюта и технология блокчейн имеют огромные перспективы развития в будущем, причём в совершенно разнообразных индустриях.

Концепция децентрализованной финансовой системы, построенной на основе технологии блокчейн, в разрезе современного кризиса денежной системы, вызванного зависимостью всех финансовых систем мира от регуляторов США и доллара, действительно имеет место быть.

Несмотря на критику криптовалют из-за использования в преступной сфере, отсутствия комплексного налогового и юридического регулирования, польза от интеграции криптовалют в мировую финансовую систему очевидна. А станет ли блокчейн и криптовалюта главными элементами денежного обращения и финансовой системы будущего, покажет время.

Список источников:

- 1) *What is cryptocurrency and how does it work?* [В Интернет] // Kaspersky. - <https://www.kaspersky.com/resource-center/definitions/what-is-cryptocurrency>.
- 2) Екатерина Бутенка Нурмагомед Исахаев Национальные интересы: предметы и безопасность = Электронные деньги и криптовалюты: противоречия и ловушки. - 2018 г..

3) Хомяков Кирилл Сколько биткоинов у Сатоши Накамото?.

4) *A Short History Of Bitcoin And Crypto Currency Everyone Should Read* [В Интернет] // Forbes. - 2017 г.. - <https://www.forbes.com/sites/bernardmarr/2017/12/06/a-short-history-of-bitcoin-and-crypto-currency-everyone-should-read/?sh=1a8331963f27>.

5) *The rise of using cryptocurrency in business* [В Интернет] // Deloitte. - <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/audit/articles/corporates-using-crypto.html>.

6) *How Banks Can Succeed with Cryptocurrency* [В Интернет] // BCG. - 2020 г.. - <https://www.bcg.com/publications/2020/how-banks-can-succeed-with-cryptocurrency>.

7) Троянова Н.В. Попова А.А. Культура. Духовность. Общество = Кондратьевские циклы. - 2013 г..

## References

- 1) *What is cryptocurrency and how does it work?* [Internet] // Kaspersky. - <https://www.kaspersky.com/resource-center/definitions/what-is-cryptocurrency>.
- 2) Butenka E., Iscakhayev Nurmagomed *National interests: subjects and safety = Electronic money and cryptocurrencies: contradictions and pitfalls*. - 2018 ..
- 3) Khomyakov Kirill, *How much money does Satoshi Nikamoto have?*.
- 4) *A Short History Of Bitcoin And Crypto Currency Everyone Should Read* [В Интернет] // Forbes. - 2017 .. - <https://www.forbes.com/sites/bernardmarr/2017/12/06/a-short-history-of-bitcoin-and-crypto-currency-everyone-should-read/?sh=1a8331963f27>.
- 5) *The rise of using cryptocurrency in business* [Internet] // Deloitte. - <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/audit/articles/corporates-using-crypto.html>.
- 6) *How Banks Can Succeed with Cryptocurrency* [Internet] // BCG. - 2020 .. - <https://www.bcg.com/publications/2020/how-banks-can-succeed-with-cryptocurrency>.
- 7) Troyanova N., Popova A. *Culture. Spirit. Society = Kondratiev cycles*. - 2013 ..



УДК 338.24

ЩЕРБИНА Тамара Алексеевна,  
кандидат экономических наук,  
доцент Департамента «Корпоративные  
финансы и корпоративное управление»  
Финансового университета при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
Tshcherbina@fa.ru

SHCHERBINA Tamara Alexeyevna,  
Candidate of economic Sciences,  
associate Professor of Department «Corporate  
Finance and corporate management» Financial  
University under the Government of the Russian  
Federation,  
Moscow

## ОСОБЕННОСТИ СОВРЕМЕННОГО ФИНАНСОВОГО РЫНКА РОССИИ

*Аннотация.* В статье рассмотрены факторы, влияющие на развитие финансового рынка России в современных условиях. Проведен анализ инструментов защиты финансового рынка в условиях санкций. Рассмотрены вопросы оценки влияния санкций на различные сегменты финансового рынка России. Предложены меры и инструменты, направленные на укрепление устойчивости финансового рынка России в условиях санкций.

*Ключевые слова:* финансовый рынок, государственное регулирование, риски развития.

### FEATURES OF THE MODERN RUSSIAN FINANCIAL MARKET

*Abstract.* The article considers the factors influencing the development of the Russian financial market in modern conditions. The analysis of financial market protection tools in the conditions of sanctions is carried out. The issues of assessing the impact of sanctions on various segments of the Russian financial market are considered. Measures and tools aimed at strengthening the stability of the Russian financial market in the face of sanctions are proposed.

*Keywords:* financial market, government regulation, development risks.

В настоящее время одной из основных задач Банка России является обеспечение устойчивости и стабильности каждого из секторов финансового рынка, поскольку в современном мире Россия испытывает на себе санкции, направленные как на финансовые институты, так и на физические лица Российской Федерации. Банк России стремится выработать системные решения, которые помогут адаптироваться к установившимся ограничениям, при этом внимание акцентируется на защите прав потребителей финансовых услуг.

На текущий момент значительный вклад в изучение вопросов государственного управления деятельностью финансового рынка, а так же вопросам контроля и надзора за его деятельностью, изучению рисков российского финансового рынка в условиях санкций уделено достаточное внимание в работах отечественных авторов, а именно: Евсина М.Ю., Гарнова А.П., Афанасьева Е.В., Тишкиной Н.П., Шибанова О.К., Астапова К.Л., Мисько О.Н. и др.

Эти авторы уделяют, прежде всего, внимание стратегическим аспектам управления развития россий-

ским финансовым рынком в условиях санкций. В частности, Евсин М.Ю., в ходе своего исследования, пришёл к выводу, что своевременное реагирование на экономические проблемы, возникшие в результате санкций, принятие регулятивных мер позволит справиться с санкциями [1].

Гарнов А.П., Афанасьев Е.В., Тишкина Н.П. особое значение придают своевременности решения вопросов обеспечения стабильности банковской системы, достижения целевых значений уровня инфляции и валютного курса [2].

Шибанов О.К., изучая данную проблему, приходит к выводу, что санкции могут способствовать больше развитию финансового рынка, нежели умиранию [3].

Астапов К.Л., в своей работе указывает, на целесообразность использования в условиях кризиса разных моделей управления финансовым рынком: одну модель, основанную на международных принципах, предлагается использовать для крупных публичных российских компаний, а другую – для компаний, находящимся под санкциями [4].

Мисько О.Н. отмечает то, что, не смотря на беспрецедентный характер санкций и их разрушительное действие на финансовые институты, эти же санкции создают новые возможности развития финансового рынка [5].

Анализ решений, принимаемых для стабилизации финансовой системы России в период санкционного воздействия, продолжает оставаться актуальной темой. В данной статье автор акцентирует внимание на рассмотрении факторов, влияющих на развитие современного финансового рынка, описании отдельных инструментов защиты финансового рынка в условиях санкций, предложении отдельных рекомендаций по совершенствованию политики регулирования финансового рынка.

Финансовый рынок является интегральным понятием, включающим в себя денежный, валютный, фондовый, кредитный, страховой рынки, рынок драгоценных металлов, рынок капитала и др. На развитие финансового рынка влияют как внутренние, так и внешние факторы. Наиболее значимыми внутренними факторами, влияющими на развитие финансового рынка России, являются:

- уровень развития экономики страны; уровень инфляции и ключевая ставка ЦБ РФ; ожидаемая доходность, ликвидность и риск финансовых инструментов; отношение инвесторов к рынку ценных бумаг страны; количество спекулятивных операций; техническая и технологическая обеспеченность бирж для осуществления торгов; законодательная база, позволяющая регулировать деятельность участников финансового рынка; открытость информации о сделках и эмитентах; платежеспособность клиентов; цифровизация финансовых услуг. К внешним факторам можно отнести: курс рубля по отношению к иностранным валютам, динамику зарубежных индексов, остаток торгового баланса и др. Кроме того, для оценки развития финансового рынка часто используют интегральный показатель [6].

Банк России выделяет также показатели, рекомендуемые для постоянного мониторинга развития финансового рынка, которые включают в себя:

- индекс удовлетворения граждан работой организаций финансовой сферы, ее продуктами и услугами, а также каналами предоставления этих услуг (показатель основывается на результатах опроса,

измеряется в баллах, в 2021 г. данный индикатор составил 49,7 балла);

- уровень цифровизации финансовых услуг для физических и юридических лиц (определяется посредством анкетирования различных финансовых организаций, негосударственных пенсионных фондов, а также брокеров, значение показателя в 2021 г. для физлиц – 70,5%, для юридических лиц – 64,9%);
- доля активов финансовых организаций в ВВП, выраженная в процентах (в 2021г. данный показатель равнялся 126,6%).

В настоящее время отличительными чертами российского финансового рынка являются: низкая емкость и объем операций, ограниченный выбор эмитентов ценных бумаг. Наиболее высокий оборот показывает валютный рынок и рынок производных ЦБ, при этом страховой рынок и рынок акций сильно уступают.

Денежный рынок, как сегмент финансового рынка, характеризуется такими показателями, как: денежные агрегаты, реальная ставка процента по кредитам, уровень денежных доходов населения, индекс инфляции и др. В первом квартале 2022 г. наблюдается рост всех денежных агрегатов. Наибольший прирост показал денежный агрегат М1 (наличные деньги в обращении), показав увеличение с 4,8% в январе до 11% в феврале 2022г. Рост по депозитным операциям в российских рублях, за 2022 г., составил 49%, а рост оборота по сделкам РЕПО – 27% [7]. Валюта в 2022 г показала высокую волатильность, курс рубля по отношению к доллару упал на 6,4%. При этом основным источником роста денежной массы оставалось кредитование.

Рост ключевой ставки повлиял и на рынок страхования. Поскольку кредитование физических и юридических лиц стало падать, то и объем страховых взносов уменьшился.

В условиях жестких международных санкций Центральный банк, как мегарегулятор, сосредоточился на регулировании системных рисков в банковском секторе. Основной стратегической целью правительства и Центрального банка становится необходимость сохранения стабильности российской финансовой системы и ее базовых компонентов.

Для регулирования спроса и предложения на денежном рынке государство активно использует различные инструменты денежной политики, принимается закон о смягчении бюджетного правила на 2023-2024 годы, с целью уменьшения влияния цен

на сырье на экономические показатели, стимулирует льготное кредитование малого и среднего предпринимательства, ослабляет валютные ограничения и монетарную политику. Несмотря на принятые меры, в феврале 2023 г., курс рубля по отношению к доллару показал снижение на 7,4%. Также продолжилось снижение инвестиций в «токсичных» валютах, достигнув минимальных значений за последние годы (36%), наблюдается падение совокупного объема торговых операций на Мосбирже [8].

Рынок капитала обслуживает товарооборот посредством кредитования, покрывает бюджетный дефицит, финансирование жилищного строительства, ускоряет процессы концентрации и централизации капитала. Инструменты рынка капитала включают: банковские долгосрочные кредиты, ноты, казначейские ценные бумаги, муниципальные и корпоративные облигации, акции, деривативы. Введение санкций, стремительный рост ключевой ставки и доходности, отключение от системы SWIFT, дедолларизация, приостановление торгов «встрянуло» и долговой рынок. В структуре рынка ценных бумаг прослеживается тенденция роста объемов операций с облигациями, при снижении объема операций с акциями. При этом наблюдается рост объемов размещения ОФЗ, в связи с ростом дефицита российского бюджета, который, в первом квартале 2023 г., достиг примерно 2% ВВП. Хотя события начала 2022 г. привели к потере многих участников финансового рынка, в первую очередь розничных инвесторов, но уже к концу года в результате стабилизации обстановки и снижения ставок, посредством корпоративных облигаций удалось привлечь более 3 трлн.руб. [8]. Для снижения рисков по еврооблигациям, по которым эмитенты из-за санкций не могут переводить платежи, был принят закон, позволяющий выпуск замещающих облигаций, что позволило инвесторам получать выплаты по заблокированным активам.

В 2023 г вероятность роста ключевой ставки в условиях оживления инфляции и ужесточения долгосрочной кредитной политики остается. В связи с этим наблюдается рост облигации с переменной ставкой купона (флоатеров), которые позволяют обнулить процентный риск и получить доход, по мнению аналитиков, на уровне 8,1% [8].

Риски в российском банковском секторе в настоящее время значительно возросли. Неуверенность клиентов банка в отношении своих перспектив своего бизнеса представляет значительную проблему для

кредитных организаций, так как в этом случае банки не готовы рисковать, а заемщики должны найти для себя обоснование необходимости брать кредит. Невозможность в условиях высокой неопределенности спрогнозировать спрос на товары и услуги ведет, в конечном счете, к снижению инвестиционной активности. В этой ситуации поддержка финансовой стабильности системообразующих банков во многом зависит от государственной поддержки, предоставления гарантий федерального бюджета по наиболее приоритетным направлениям инвестирования.

Таким образом, создание благоприятных условий для развития финансового рынка в России во многом зависит от мер государственной поддержки. В сфере политики регулирования финансового рынка в России существует ряд проблем, которые государственным органам предстоит решить.

Прежде всего, необходимо развить именно российскую финансовую инфраструктуру в целях обеспечения финансовой независимости страны. Для повышения эффективности своей деятельности финансовым организациям необходимо внедрять независимые платежные системы, финансовые инновации, такие как: BIG Data, блокчейн, облачные технологии, биометрика, искусственный интеллект, машинное обучение, API, цифровой рубль и др.

Конъюнктурное ослабление финансового рынка, на которое в настоящее время указывают: снижение потребительского спроса, конкуренции, инвестиционной активности, цен на акции и общая нестабильность, может оказать серьезное влияние на финансовый рынок, вызывая снижение спроса на инвестиции и увеличение рисков. Для минимизации негативных последствий возможны следующие решения:

- обеспечение ликвидности банковской системы, предоставление им доступа к дополнительным ресурсам;
- разработка программ поддержки малого и среднего бизнеса с целью обеспечения доступа к кредитам и другим ресурсам;
- регулярный мониторинг ситуации на рынке и принятие своевременных мер для предотвращения возможных кризисов;
- стимулирование инвестиций в инновации и новые технологии, чтобы обеспечить долгосрочный экономический рост;
- улучшение инфраструктуры и условий для бизнеса, с целью привлечения инвестиций и улучшения конкурентоспособности страны.

В целом, необходимо принимать комплексные меры, направленные на поддержку экономики и бизнеса в период конъюнктурного ослабления. Это позволит минимизировать негативные последствия экономических санкций и обеспечить устойчивый экономический рост в долгосрочной перспективе.

*Список источников:*

1. Евсин М.Ю. Экономические санкции как предпосылка развития национальной экономики России // Экономика. Финансы. Общество. – 2022. № 2. С.14–20.
2. Гарнов А.П., и Афанасьев Е.В., Тишкина Н.П. Риски российского фондового рынка в условиях санкций и пути их преодоления // Вестник РЭУ им. Г.В. Плеханова. – 2022. Том 19 . № 5 (125) .С5–11.
3. Шибанов О.К. Финансовые рынки под санкциями. - URL: <https://econs.online/articles/opinions/finansovye-rynki-pod-sanktsiyami/> (дата обращения: 15.05.2023).

4. Астапов К.Л. Стратегические направления развития российского финансового рынка в санкционных условиях и в перспективе // Мир новой экономики. - 2022. Том 16. № 4. С. 99–112.

5. Мисько О.Н. Организация и функционирование рынка ценных бумаг. - Москва: КноРус, 2020. - 256 с.

6. Афанасьев М.П., Фам Т.Д.Ч., Шаш Н.Н. Перспективное регулирование государством финансового сектора (на примере экономики России) // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2022. №3. С. 87 - 113.

7. Денежные агрегаты. Банк России. - URL: [https://cbr.ru/statistics/macro\\_itm/dkfs/monetary\\_agg/](https://cbr.ru/statistics/macro_itm/dkfs/monetary_agg/) (дата обращения: 15.05.2023).

8. Котякина В. Непокоримый рынок долга. Что будет в 2023 году? <https://www.finam.ru/publications/item/nepokolebimyy-rynok-dolga-chto-budet-v-2023-godu-20230220-1816/> (дата обращения: 15.05.2023).

УДК 331.1

ЯКУБОВ Алексей Альбертович,  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
yakubovaleks11@gmail.com

YAKUBOV Alexey Albertovich,  
Student,  
Financial university under the government  
of the Russian Federation,  
Moscow

## ФОРМИРОВАНИЕ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА ДЛЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЫ: СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ

*Аннотация. В настоящее время, учитывая современные реалии, формирование кадрового резерва для государственной гражданской службы является очень значимым процессом. Нельзя не отметить тот факт, что необходимо грамотно и взвешенно подходить к этим процессам. Только при помощи объективного анализа можно рассмотреть, как все нюансы и проблемы формирования кадрового резерва в современной России, как и пути его совершенствования. В выводах было отмечено, что необходимо омолаживать кадровый резерв, если говорить про государственную гражданскую службу. Только в таком случае в будущем у нас есть шанс на изменение ситуации.*

*Ключевые слова: Формирование, резерв, омоложение, гражданская служба, индивидуалистический подход, путь совершенствования.*

*FORMATION OF THE PERSONNEL RESERVE FOR THE STATE CIVIL SERVICE: CURRENT STATE AND WAYS OF IMPROVEMENT Abstract. At present, considering today's realities, the formation of a personnel reserve for the civil service is a very significant process. It is necessary to mention the fact that these processes should be discovered competently and in a balanced manner. Only with the help of an objective analysis we can consider both all the nuances and the problem of the formation of the personnel reserve in modern Russia, as well as exact ways to improve it. In the conclusions it was noted that it is necessary to rejuvenate the personnel reserve if we speak about state civil service. Only in this case we have a chance to change the situation in the future.*

*Keywords: Formation, reserve, rejuvenation, civil service, individualistic approach, way of improvement.*

---

В настоящее время можно с полной уверенностью сказать, что идет глобальный пересмотр существующих положений касательно формирования кадрового резерва для государственной гражданской службы. Сейчас как в ученом мире, так и среди простых жителей давно сформировалось убеждение, что текущее положение вещей касательно государственной гражданской службы в Российской Федерации требует значительной модернизации. По

сути, модернизация государственной гражданской службы является повсеместной практикой во всем мире. В этой парадигме наше государство абсолютно не является исключением.

Однако в настоящее время существует ряд проблем, которые касаются грамотного формирования кадрового резерва для государственной гражданской службы, что и объясняет актуальность нашего исследования, целью которого является выявление

---

*[\*Научный руководитель: Адамская Любовь Владимировна, доцент кафедры «Государственное и муниципальное управление» Финансового университета при Правительстве Российской Федерации; adamskaia@yandex.ru*

*Supervisor: Adamskaya Lyubov Vladimirovna, Associate Professor of the Department of State and Municipal Administration of the Financial University under the Government of the Russian Federation; adamskaia@yandex.ru]*

новых, ранее неизученных методов формирования государственной гражданской службы, рассмотрение и фиксация проблем, которые существуют в настоящее время, поиск пути их решений.

Цель исследования определяет следующие задачи:

1) Рассмотрение темы исследования с теоретической части;

2) Предложение определенных путей решения современной сложившейся ситуации касательно грамотного формирования кадрового резерва для государственной гражданской службы.

Тема исследования привлекала внимание определенного количества ученых. В ряде своих работ исследователь В.П.Беляев отмечал, что «необходимо целесообразно адаптировать типовые подходы, описанные в методических рекомендациях, к своей работе с учетом этой специфики.» [1, 2]. Считаю это определение очень важным, способным помочь нам в практической части нашего исследования. Ученый Реент Я.Ю. подчеркивал, что «Под кадровым резервом государственной службы понимается специально сформированная на основе индивидуального отбора и комплексной оценки группа работников» [3], с чем отчасти соглашались другие исследователи [4, 5]. Полагаем, что с такой теоретической базой есть уверенность о важности перехода к практической части нашего исследования, где будет отмечено формирование кадрового резерва для государственной гражданской службы и основные проблемы, с которыми сталкиваются формирующие этот резерв.

Есть убеждение, что, в настоящее время многие молодые люди искренне хотят помочь нашему государству преодолеть трудности, с которыми сталкивается наше государство. Однако излишняя бюрократия в государстве мешает многим молодым талантам реализовать себя. К этому вопросу можно подойти с различных точек зрения. С одной стороны, именно бюрократия немного дисциплинирует как чиновников, так и простых людей. Прежде всего, она говорит людям, что они находятся в учреждении власти, а не в увеселительном заведении, что здесь все является очень строгим, и каждая мелочь может сыграть злую шутку с отдельно взятыми членами общества. Однако чрезмерная бюрократия отбивает у людей желание совершать добрые поступки, участвовать в том либо ином деле. Именно здесь так важно соблюсти оптимальный баланс, который говорит о том, что бюрократия может быть как полезным фактором,

так и вредным фактором, если говорить про её связь с различными формами общественного сознания.

В контексте темы исследования, именно бюрократические процессы во многом тормозят грамотное и правильное развития общества.

Есть уверенность, что необходимо четко различать вопросы между положительным фактором бюрократической системы, которая является необходимой и важной, и отрицательным фактором чрезмерной бюрократии, которая оставляет имидж государства крайне негативным среди простых людей. Они считают, что у чиновников отсутствует антропоцентрический подход к каждому вопросу, и их можно до конца понять в данном контексте. Очень важным фактором является непосредственная психологическая вовлеченность в проблемы каждого человека. Мало кто будет сомневаться, что в настоящее время государство ориентировано не на проблемы простого человека, а на то, чтобы выполнить определенные государственные формальности.

Этот подход нужно радикально менять на антропоцентрический подход для того, чтобы улучшить качество обслуживания населения.

Приведем простой пример, который докажет в полной мере истинность наших слов. Допустим, инвалиду без обеих ног в государственном учреждении отказывает в переоформлении пенсии по инвалидности, так как у него нет нескольких важных справок. Для того, чтобы получить эти справки, необходимо выстоять огромные очереди в различных государственных учреждениях. Конечно же, этот подход является в корне неверным. Применив правильную форму общественного сознания, чиновник должен вникнуть в проблемы обычного человека и отнестись к нему по-человечески, а не формально. Человек с таким увечьем физически не может бегать по кабинетам и инстанциям для того, чтобы собирать различные справки. Именно поэтому его документы должны быть приняты либо в упрощенном порядке, либо должен быть найден некий иной способ, который бы не заставлял инвалида бегать по различным учреждениям.

В этой связи формирование кадрового резерва для государственной гражданской службы является очень необходимой и важной темой. Для решения проблем, которые были упомянуты выше, необходим жесткий индивидуалистический подход.

Чрезмерное увлечение советским прошлым, когда во главу угла ставилось мнение других людей в



частности и коллектива в целом и люди были готовы изменить свою жизнь, чтобы кому-то понравится, является крайне вредно для современной Российской Федерации. Только индивидуалистический подход к формированию кадровых резервов для государственной гражданской службы способен решить ряд проблем, которые объективно существуют в настоящее время. Именно представители кадрового резерва государственной гражданской службы имеют потенциал для грамотного решения проблемы. Стоит признать, что современное молодое поколение, которое было воспитано в девяностые годы, имеет радикально другое мировоззрение, чем поколение, которое было воспитано в советские времена. Следовательно, к новаторским предложениям этого нового поколения стоит прислушаться, так как они могут нести радикально новую идею. Эти идеи могут оказаться полезными в будущем, способными упростить жизнь как чиновникам, так и простым гражданам.

Мы более чем убеждены, что здесь очень важен антропоцентрический подход, который берет свое начало в философии. Именно философия может позволить нам в полной мере дать ответы на вопросы этики и ее связь с необходимыми бюрократическими процедурами. Повторимся, необходимо найти четкую грань, которая удовлетворяла бы интересы без исключения всех сторон бюрократического процесса (отмечаем диалектическую противоположность чиновники – граждане).

Мы считаем, что существует следующие формы общественного сознания, которые так либо иначе влияют на бюрократические процессы в обществе.

1. Коллективное сознание. Считаем, что коллективное сознание пренебрегает достижениями отдельно взятой личности ради возвеличивания достижений коллектива. Именно здесь происходит слом этики бюрократического поведения, если говорить про различные формы общественного сознания.

Для того, чтобы отдельно взятой личности стать частью коллектива, ей необходимо пройти очень важные процедуры, которые, что является самым страшным, нивелируют чаще всего личные достижения. Все становится достоянием коллектива, достижения личности, добытые тяжким трудом, автоматически становятся коллективными, наблюдается, как говорят среди простых людей, «уравниловка». То есть во время глубокой бюрократизации общества чиновнику совершенно не важны ваши личные качества, ваш опыт работы, ваши способности. Ему только важно,

чтобы ваши документы были оформлены согласно всем требованиям, и тогда вы сможете претендовать на рабочее место.

В будущем необходимо радикально изменить такой подход для того, чтобы грамотно сформировать кадровый резерв для государственной гражданской службы.

2. Индивидуальное общественное сознание. Это общественное сознание только набирает своих поклонников в современном российском обществе, что является положительным фактом. Есть мнение, что только ориентированность государства на простого человека с его запросами сможет правильно и грамотно помочь простому человеку, отбросив в сторону излишний бюрократизм. Индивидуальное общественное сознание, к большому сожалению, чаще всего осуждается старшим поколением, то есть людьми, которые выросли во времена коммунистического мировоззрения.

Конечно же, как нетрудно догадаться, коллективное сознание в настоящее время является совершенно вредным подходом, который не приведет к определенным достижениям в будущем.

Излишняя бюрократизация в таком случае имеет потенциал сломать жизнь определенному человеку, оттолкнуть молодых людей от государственных проблем, что крайне негативно скажется на формирование кадрового резерва для государственной гражданской службы. Нахождение золотой середины является очень важным фактором, которая будет способствовать грамотному взаимопониманию и взаимоуважению среди простого народа. Более того, можно смело сказать, что нахождение золотой середины является первоочередной задачей любой власти в любом государстве независимо от политического строя, который господствует в том или ином государстве.

И снова есть необходимость возвратиться к проблеме этики. Как известно, особенно бюрократизация играет важнейшую роль в функционировании органов внутренних дел. Именно у них во время заключения различных договоров бюрократизация поставлена на высший уровень, что также является крайне вредным фактором.

Антропоцентрический подход и отсутствие излишней бюрократии с одной стороны и мастерское выполнение своих обязанностей чиновниками с другой стороны и является, по нашему мнению, признаком профессионализма и зачатками будущего формирования кадрового резерва для государственной гражданской службы.



Исходя из всего вышеперечисленного, можно отметить предложенные нами пути улучшения механизма формирования кадрового резерва для государственной гражданской службы:

1. Отход от советского коллективного мировоззрения. При всем уважении к прошлому, в настоящее время у нас объективно наблюдается иная реальность, чем в прошлом нашего государства. Переход от коллективного мировоззрения к индивидуалистическому может помочь решить целый ряд накопившихся проблем.

2. Избавление от чрезмерной бюрократизации государственных структур. Как было отмечено выше, бюрократия, безусловно, является крайне необходимым фактором как для чиновников, так и для простых граждан. Однако, чрезмерная бюрократизация может оттолкнуть молодые умы от поступления на государственную гражданскую службу.

3. Этические вопросы. При всей строгости, государственный чиновничий аппарат не должен забывать об этических вопросах, которые должны играть очень важную роль. У нас должен во всем главенствовать антропоцентрический подход. Формирование парадигмы этических вопросов является особенно актуальным, если говорить про старшее поколение. Для современной молодежи больше всего важно практическое решение того либо иного вопроса, в то время как для старшего поколения этическая сторона решения проблемы играет также достаточно значительную роль.

Мы должны учитывать во время принятия взвешенного решения интересы как молодого, так и старшего поколения для получения качественных результатов касательно темы нашего исследования.

Мы не можем в настоящее время не замечать очевидных вещей касательно проблем при формировании кадрового резерва для государственной гражданской службы.

Только смело констатируя наличие трудностей в той или иной ситуации, у нас есть шанс для полномасштабного решения текущих проблем, способов их грамотного преодоления.

Именно эти проблемы, по нашему мнению, требуют вышеупомянутых путей решения. Если будет возможность плодотворно решить эти проблемы, то в будущем у нас есть шанс на формирование грамотного кадрового резерва для государственной гражданской службы. Только в таком случае у нас есть потенциал привлечь молодое поколение к участию в управле-

нии государством, к совершению грамотного вклада в парадигму государственного управления.

В заключение хотелось бы отметить, что эти проблемы являются вполне решаемыми, однако, для их решения необходим кропотливый труд, на который не каждый способен.

Конечно же, этот труд не даст мгновенного результата. Однако, если эти реформы будут проведены, то в будущем у нас есть шанс на реальное формирование кадрового резерва для государственной гражданской службы и оптимизации его функционирования.

Есть убеждение, что, если будет возможность грамотно в будущем оптимизировать процесс формирования кадрового резерва для государственной гражданской службы, у нас есть потенциал в будущем поставить этот процесс на более высокий в качественный уровень.

К сожалению, в настоящее время управление этим процессом оставляет во многом желать лучшего, что крайне негативно отражается на имидже этого процесса среди простых граждан.

Именно это формирует крайне негативный имидж государства среди простых людей. Мы можем еще раз повториться, что необходимо привлекать молодые кадры для работы на государственной гражданской службе. Только свежие умы, при всем уважении к старшему поколению, помогут в дальнейшем продвигать различные идеи касательно того либо иного вопроса. Иначе у нас будет мало шансов на реализацию новых идей, которые оптимизируют работу государственной гражданской службы.

Тема исследования является достаточно интересной и актуальной. Ожидаем дальнейшие исследования касательно данной темы.

#### Список источников:

1. Беляев, В.П. *Общественный контроль в современной России // Конституционное и муниципальное право. 2016. № 6. - С. 25*
2. Багаев, С. *Перспективы правового регулирования формирования и развития гражданского общества в России: сборник научных трудов аспирантов и соискателей. — М.: АНО ВПО «Академический международный институт», 2017. - С.55*
3. Реент, Я.Ю. *Отдельные формы взаимодействия общественных наблюдательных комиссий с органами и учреждениями уголовно-исполнительной системы // Государство и право. Юридические науки. 2017. - С. 51*

4. Стародубова, О.Е. *Общественный контроль: правовая поддержка* // Журнал российского права. 2018. №2. - С. 130

5. Степанова, В.В. *Общественный контроль как шаг на пути к открытому государству* // Вестник Сибирского университета потребительской кооперации. 2018. № 1 (23). - С. 74–77.

ЯРЫШКИН Кирилл Игоревич \*,  
студент,  
Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации, Москва  
yakirillmos@gmail.com

Yaryshkin Kirill Igorevich  
Student,  
Financial University under the Government of the  
Russian Federation,  
Moscow, Russia

## СУЩНОСТЬ И ВИДЫ АКЦИОНЕРНЫХ ОБЩЕСТВ С ГОСУДАРСТВЕННЫМ УЧАСТИЕМ

*Аннотация. Рассматривается сущность государственного участия в акционерных обществах. Раскрыта особенность российской практики управления АО с государственным участием.*

*Ключевые слова: Акционерные общества с государственным участием, государственное управление и безопасность*

### THE ESSENCE AND TYPES OF JOINT-STOCK COMPANIES WITH STATE PARTICIPATION

*Abstract. Paper considers the essence of state participation in joint-stock companies. The peculiarities of Russian practice of management of joint-stock companies with state participation are revealed.*

*Keywords: Joint-stock companies with state participation, state management and security*

Отечественный рынок характеризуется высокой степенью присутствия государства. Так, наиболее крупные активы частично или полностью принадлежат Российской Федерации, тогда как доля компаний с государственным участием в индексе Московской биржи достигает не менее 45%. Впрочем, для того, чтобы понять истинное значение данной величины, следует определить содержание понятия «компания с государственным участием»: таковой признается акционерное общество, значительная доля пакета акций которого принадлежит государству – либо напрямую, либо через подконтрольные предприятия, в качестве которых могут выступать фирмы, институты и даже субъекты. Такая модель участия обеспечивает государству право на участие в управлении деятельностью компании, а также получение части прибыли от деятельности акционерным обществом в виде дивидендов [1]. В зависимости от значения компании и планов на нее, государство может быть

представлено в ее структуре в разной степени. Так, основываясь на критерии участия в капитале компании и, как следствие, степени влияния, которое государство получает исходя из причастности к ее деятельности, акционерные общества можно разделить на различные группы.

Деятельность компании, владельцем акций которой в полной мере является государство, сопряжена с рядом нормативно-правовых особенностей. Так, в отличие от положения частных, государственные акционерные общества (АО) придерживаются особого законодательного регулирования, на что есть ряд причин. Прежде всего цели и задачи, стоящие перед такой компанией, чаще всего характеризуются особым значением, что предполагает специфическую модель управления внутренними процессами менеджмента, контроля рисков и распределения денежных потоков. В добавок к этому, учреждение государственной компании проводится по схеме, отличной от

[\* Научный руководитель: ПУХОВА Марина Михайловна, кандидат экономических наук, доцент  
Департамента корпоративных финансов и корпоративного управления Финансового университета  
при Правительстве Российской Федерации, г. Москва MPuhova@fa.ru  
Scientific supervisor: PUKHOVA Marina Mikhailovna PhD in Economics, Associate Professor, Department of  
Corporate Finance and Corporate Governance, Financial University under the Government of the Russian  
Federation Moscow, Russia]

той, что используется для частных АО, что в первую очередь объясняется различиями в схеме образования капитала [2].

Целью создания компании, 100% которой принадлежат государству, является решение проблемы зависимости системы управления юридического лица от механизмов государственного управления. В таких компаниях, являющихся полноценной собственностью государства, особое внимание уделяется контролю за информацией. Впрочем, несмотря на кажущуюся ограниченность структуры корпоративного управления государственной компании, ее субъекты должны осуществлять управленческую деятельность в соответствии с принципами оперативной самостоятельности хозяйственной деятельности. Выполнение данного условия необходимо для достижения положительных результатов в условиях рыночной конкуренции [3].

Деятельность компании со 100% государственной долей в общем капитале подчинена представителям государства, которые занимаются формированием состава центральных органов управления – совета директоров и исполнительных комитетов. В связи с тем, что государство в качестве участника рынка корпоративных правоотношений представлено уполномоченными федеральными органами, акционерное предприятие фактически подконтрольно высшим органам власти.

Несмотря на кажущуюся простоту, система корпоративного управления таких компаний имеет свою неоднозначную специфику. Дело в том, что интересы представителей государства, определенных в качестве участников органов управления и контроля за деятельностью, не всегда коррелируют с интересами государства как акционера. В добавок к этому, будучи подотчетными другим вышестоящим лицам в органах, которые они представляют в рамках несения государственной службы, деятельности представителям государства свойственна управленческая дилемма, проявление которой может касаться самых разных управленческих процедур – от ротации представителей государства и профессиональных управляющих до выстраивания принципиально иной системы корпоративного управления в акционерном обществе [4].

Отдельного внимания заслуживает практика участия государства в делах публичных АО (ПАО). В данном случае речь идет о применении специального права («золотой акции»). Модель управления

капиталом на основе особого права предполагает наличие у государства, обладающего миноритарным пакетом акций предприятия, избыточных прав контроля, характеризующиеся рычагами регулирования системы управления и контроля деятельности. Подобная практика характерна для стран с переходной экономикой: государство использует «золотую акцию» в целях защиты общественных и национальных интересов [5].

В Российской Федерации инструмент «золотой акции» появился с распадом СССР и полномасштабным переходом государства к рыночной системе хозяйствования. Смысл нового метода участия в деятельности акционерных обществ заключался в том, чтобы государство в случае острой необходимости могло иметь специальные права, которые дают особые возможности, заключающиеся прежде всего в возможностях осуществления воли государства [6].

В то же время важно помнить, что «золотая акция» не представляет возможностей для долевого участия в капитале акционерного общества. Ее сущность заключается в наделении владельца, чаще всего представителя государства, особыми правами по управлению предприятием.

Безусловно, такая схема может воспринимать в качестве механизмы давления на бизнес, поскольку дает возможность государству для произвольного вмешательства в экономику. Следовательно, для оправдания необходимости вовлеченности государства в систему корпоративного управления посредством данного института, АО, выбранное для «государственной интеграции», должно отвечать ряду условий:

- предприятие принадлежит к разряду стратегических;
- инструмент специального права («золотой акции») даёт возможность влиять на процесс принятия решений;
- У государства нет других оснований для возможности курирования внутри данных АО.

Специальное право также позволяет представителю государства накладывать вето на решения, относящиеся к фундаментальным составляющим предприятия. Как следствие, решения, затрагивающие вопросы стратегического управления компанией с государственным участием, в разряд которых можно отнести процедуры изменения структуры капитала или осуществления существенных сделок, не могут приниматься в обход государства и его представи-

телей. В свою очередь мнение государства по стратегическим и любым другим вопросам управления компанией раскрывается на общем собрании акционеров. Будучи мажоритарным акционером, государство может требовать созыва внеочередного общего собрания акционеров по своему усмотрению [7].

Несмотря на то, что инструментом специального права пользуется государство не только в России, но и зарубежных странах, участники рынка неоднозначно относятся к возможностям инвестиций в те компании, деятельность которой в значительной степени регламентируется волей субъекта, обладающего «золотой акцией». Несмотря на то, что данный механизм может быть полезен, прежде всего с точки зрения защиты и продвижения прав государства и общества, его наличие подрывает фундаментальные принципы корпоративного управления, обеспечивая доминирование прав государства над возможностями других акционеров. Тем не менее, в нашей стране данная форма участия государства в работе компании актуальна лишь для тех АО, представляющих стратегическое значение.

Тенденция к сокращению доли участия государства в уставных капиталах компаний определяет иные формы контроля РФ за деятельностью рынка, одной из которых выступает модель смешанных акционерных обществ. Корпорация представляет из себя АО, где государство наряду с частными инвесторами-держателями акций участвуют в управлении деятельностью. Для такой структуры характерна распыленность акционерного капитала между публичным акционером (государством) и иным акционерами (частные инвесторы). Участниками такой компании, управление которой реализовано в форме отношений между государством и частными акционерами, решаются следующие ключевые вопросы:

- определение целей предприятия;
- осуществление участия в управлении предприятием;
- доступ акционеров к информации [8].

Реальным влиянием на ключевые решения по управлению деятельностью акционерного общества обладают акционеры, доля акций голосующего типа которых в общем капитале составляет более 25%. В свою очередь те акционеры, за которым закреплено меньшее количество акций – от 1 до 10% – могут довольствоваться лишь возможностью реагирования на решения, которые принимаются крупным акционером (25% и больше) [9].

Приоритетность целей для каждой из сторон разная: если для частных инвесторов центральной целью выступает получение прибыли, то государство преследует может руководствоваться иными мотивами. В таком случае, если для публичной стороны прибыль не является важнейшей целью, высока вероятность возникновения конфликта интересов с другими акционерами, для решения которого государство либо приобретает доли других участников, либо приводит инвесторов, учитывающих некоммерческие цели публичной стороны [10].

Тем не менее, законодательством предусмотрено возможность утверждения приоритетности государственных интересов (доп. эмиссия с учетом определенных правил). Более того, акционер в лице государства имеет возможность применения конструкции акционерного соглашения, направленного на пересмотр схемы контроля деятельности по управлению АО.

Таким образом, наряду с обычными, частными инвесторами, членом смешанного акционерного общества может выступать государство, рассматривающее деятельность акционерного общества в том числе в качестве инструмента реализации политических и экономических функций и замыслов. В ситуации, при которой происходит приоритизация интересов в управлении и принятии стратегических решений государством, частный акционер не имеет возможности реального влияния на реализуемую политику компании, что негативным образом сказывается на привлекательности участия в компаниях с государственным участием в качестве частного акционера. Как следствие, важное значение представляют механизмы, направленные на обеспечение баланса между интересами государства и частных инвесторов. Такие механизмы должны быть интегрированы в систему корпоративного управления компаний с государственным участием.

Более того, поскольку важность государственных целей не всегда можно объективно оценить, в России получает распространение практика, при которой государство сохраняет контроль над деятельностью даже тех компаний, деятельность которых слабо или вовсе не сопряжена с целями специального характера. В свою очередь те предприятия, объективно не представляющих стратегического интереса для государства и общества, должны иметь возможности для участия в схемах приватизации на общих основаниях [11].

## Список источников:

1. Компании с государственным участием на Московской бирже [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://gazprombank.investments/blog/education/state-participation-companies/> (дата обращения: 13.06.2023).
2. Беляева И.Ю., Данилова О.В. . Корпоративный контроль и корпоративное управление в российских компаниях // Вестник Самарского государственного экономического университета, 2020. № 11(193). С. 29–36.
3. Беляева И.Ю., Харчилава Х.П., Башинджагян А.А., Данилова О.В. Корпоративное управление и корпоративные финансы в акционерных обществах с государственным участием // КноРус, 2019. Том 1. С. 518.
4. Сланова Н.Н. Особенности корпоративного управления в акционерных обществах с государственным участием // Проблемы современной экономики (Новосибирск), 2015. №24. С. 202–208.
5. Шаймарданов Т.Р. Золотая акция как нетипичный механизм гражданско-правовых отношений // Тенденции развития науки и образования, 2020. №65-2. С. 146–149.
6. Масленников Д.А. Правовая природа «золотой акции» // Вестник научных конференций, 2018. №4-4. С. 70–72.
7. Волчанский А.А. Особенности правоотношения, возникающего в связи с использованием «золотой акции» // Вестник Саратовской государственной академии права, 2010. №1. С. 84–86.
8. Абрамов А.Е., Радыгин А.Д., Чернова М.И. Компании с государственным участием на российском рынке: структура собственности и роль в экономике // Вопросы экономики, 2016. №12. С. 61–87.
9. Права акционеров в акционерном обществе [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://www.rosneft.ru/upload/site1/dok\\_aktiomery/document2\\_11102008.pdf](https://www.rosneft.ru/upload/site1/dok_aktiomery/document2_11102008.pdf) (дата обращения: 13.06.2023)
10. Макарова, О.А. Акционерные общества с государственным участием. Проблемы корпоративного управления: монография / Юрайт, 2016. С. 211.
11. Гаджиев Н.Г., Коноваленко С.А., Трофимов М.Н. Проблемы корпоративного управления компаний с государственным участием // Юридический вестник Дагестанского государственного университета. – 2020. – Т. 33. – №. 1. – С. 105–109.

РЕАЛИЗАЦИЯ ГОРОДСКИХ ПРОЕКТОВ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ МЕХАНИЗМА МУНИЦИПАЛЬНО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА .....	2
<i>БАБАЯН Л.К.</i>	
«ТИХОЕ УВОЛЬНЕНИЕ» В РОССИЙСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ: ДИАГНОСТИКА И ПРОФИЛАКТИКА .....	5
<i>БЕРЕЖНАЯ М.С.</i>	
КРАУДСОРСИНГ И САМОУПРАВЛЕНИЕ .....	9
<i>ВОРОЖИХИН В.В.</i>	
ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ПРОМЫШЛЕННОСТИ НА ИНВЕСТИЦИОННУЮ АКТИВНОСТЬ МНП .....	12
<i>ГУЩИН С.А.</i>	
ВЛИЯНИЕ ПРОТЕКЦИОНИЗМА НА МИРОВУЮ ЭКОНОМИКУ В 2023 ГОДУ: РИСКИ И ПЕРСПЕКТИВЫ .....	18
<i>ДЕМИДОВ И.О.</i>	
БЕГСТВО КАПИТАЛА ИЗ РОССИИ – ПУТИ РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМЫ .....	21
<i>ЖУКОВ П.Е.</i>	
АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ФИНАНСИРОВАНИЯ ДЕФИЦИТА ФЕДЕРАЛЬНОГО БЮДЖЕТА .....	24
<i>ЖУКОВ П.Е.</i>	
ФОРМИРОВАНИЕ ЭКОСИСТЕМ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ МИРОВОЙ ФИНАНСОВОЙ АРХИТЕКТУРЫ .....	27
<i>ИВАНОВ Г.А.</i>	
УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССАМИ ПРИВАТИЗАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО ИМУЩЕСТВА .....	31
<i>ИЛЬЧЕНКО С.В. ЧАХКИЕВ Г.Г.</i>	
ЗАКОНОДАТЕЛЬНОЕ ЗАКРЕПЛЕНИЕ ПОЛОЖЕНИЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ЭТИКИ .....	34
<i>КОВТУН Е.А. УДАЛОВ Д.Э.</i>	
АНАЛИЗ РОССИЙСКОГО И ЗАРУБЕЖНОГО ОПЫТА ОРГАНИЗАЦИИ УНИВЕРСИТЕТСКОГО ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА .....	39
<i>МЕРКУЛИНА И.А.</i>	
РИСКИ РЕАЛИЗАЦИИ ИНФРАСТРУКТУРНЫХ ПРОЕКТОВ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ СРЕДСТВ ИНФРАСТРУКТУРНЫХ БЮДЖЕТНЫХ КРЕДИТОВ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ .....	44
<i>МЕЩАНИНОВ Д.С.</i>	
ЭВОЛЮЦИЯ КОРПОРАТИВНОЙ ОТЧЕТНОСТИ: КОНЦЕПЦИИ РАЗВИТИЯ И МОДЕЛЬ БУДУЩЕГО .....	47
<i>САФОНОВА И.В.</i>	



РАЗВИТИЕ РИСК-ОРИЕНТИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ УЧЕТА В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ .....	51
<i>САФОНОВА И.В.</i>	
ОЦЕНКА НЕКОТОРЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ РОССИИ В УСЛОВИЯХ НЕСТАБИЛЬНОСТИ .....	54
<i>СОЛЁНОВ Е.И.</i>	
ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ЯЗЫКОВОЙ КОМПЕТЕНЦИИ ПРИ ПОДГОТОВКЕ СПЕЦИАЛИСТОВ ЭКОНОМИЧЕСКИХ НАПРАВЛЕНИЙ .....	58
<i>СТОГОВА Н.К.</i>	
ПРАВОВОЙ АСПЕКТ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ И ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ СТАНДАРТОВ В РАМКАХ КОМПЕТЕНТНОСТНОГО ПОДХОДА .....	61
<i>УДАЛОВ Д.Э.</i>	
РАЗВИТИЕ ЦИФРОВЫХ ИНСТРУМЕНТОВ ГОСУДАРСТВЕННОГО ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЯ .....	66
<i>ЦАРЕВА Л.М. ОРЕХОВА М.Д.</i>	
О СТРОИТЕЛЬСТВЕ ИНДИВИДУАЛЬНЫХ ЖИЛЫХ ДОМОВ В СЕЛЬСКОЙ МЕСТНОСТИ РОССИИ .....	71
<i>ЧЕРНЫШОВ М.М.</i>	
ФАКТОРЫ РАЗВИТИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА: СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ИНСТИТУТОВ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ .....	75
<i>АДАМСКАЯ Л.В.</i>	
НАЦИОНАЛЬНЫЙ РЕЖИМ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ЗАКУПОК: ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ .....	78
<i>АДАМСКАЯ Л.В.</i>	
ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ДОГОВОРНОЙ РАБОТЫ ОРГАНИЗАЦИИ: ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ПОДХОД .....	83
<i>АЛЕКСЕЕВА Г.И.</i>	
РАЗРАБОТКА МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ В РАМКАХ ФОРМИРОВАНИЯ БИЗНЕС-ПЛАНА ПО СОЗДАНИЮ НОВОЙ ОРГАНИЗАЦИИ .....	87
<i>АМШОКОВА А.А.</i>	
ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ЭНЕРГЕТИЧЕСКОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ РЕГИОНОВ И МУНИЦИПАЛИТЕТОВ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ МЕХАНИЗМА ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА .....	91
<i>АНДРОШИНА И.С. КАБАЛИНСКАЯ Н.А.</i>	
ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ В БИЗНЕСЕ .....	95
<i>АНЮШЕНКОВА О.Н.</i>	

УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ КАК СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕТОД УПРАВЛЕНИЯ АКТИВАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ .....	99
<i>АНЮШЕНКОВА О.Н.</i>	
ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ПРОЕКТА РАЗРАБОТКИ НЕФТЕГАЗОКОНДЕНСАТНОГО МЕСТОРОЖДЕНИЯ .....	103
<i>АХМЕТШИНА Л.Г. ГОРЕЛОВСКАЯ М.Д.</i>	
ВЛИЯЕТ ЛИ УРОВЕНЬ ЦИФРОВИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ НА УРОВЕНЬ НЕРАВЕНСТВА НАСЕЛЕНИЯ В СТРАНЕ? .....	110
<i>АШИХМИНА А.Р. ЛИПАГИНА Л.В.</i>	
ОСОБЕННОСТИ ФИНАНСИРОВАНИЯ МЕДИЦИНСКИХ УСЛУГ: МИРОВОЙ ОПЫТ .....	116
<i>БАГРАТУНИ К.Ю.</i>	
ПРАВОВЫЕ И СОЦИОКУЛЬТУРНЫЕ РЕГУЛЯТОРЫ ПОВЕДЕНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ В САНКЦИОННЫХ УСЛОВИЯХ .....	120
<i>БАГРЕЕВА Е.Г.</i>	
АНАЛИЗ ОТЕЧЕСТВЕННОЙ ПРАКТИКИ РАЗРАБОТКИ РУБРИКАТОРА КОРПОРАТИВНОГО ИЗДАНИЯ В СФЕРЕ НЕФТЕГАЗОВОЙ ОТРАСЛИ .....	124
<i>БАДМАЕВА С.В. МАРУНЬКЕВИЧ М.И.</i>	
ПРОБЛЕМЫ И НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ МЕХАНИЗМА ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ МУНИЦИПАЛЬНОЙ СЛУЖБЫ .....	129
<i>БАРМЕНКОВА Н.А.</i>	
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕТОДИКИ КОМПЛЕКСНОЙ ОЦЕНКИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ СЛУЖЕБНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ГРАЖДАНСКИХ СЛУЖАЩИХ .....	132
<i>БАРМЕНКОВА Н.А.</i>	
ЯРОСЛАВСКИЙ ФИЛИАЛ ФИНАНСОВОГО УНИВЕРСИТЕТА ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ: ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ РАЗВИТИЯ .....	136
<i>БАРТЕНЕВ В.А. БОРОДКИН А.В. САЛЬНИКОВ А.М. ТРУБНИКОВА А.А.</i>	
РАЗВИТИЕ КОНЦЕПЦИИ ПЕРЕКРЕСТНОГО НАСТАВНИЧЕСТВА В СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ .....	140
<i>БЕЛОГРУД И.Н.</i>	
О ПОВЫШЕНИИ РОЛИ ТРЕНИНГА В РАЗВИТИИ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ ГРАЖДАНСКИХ СЛУЖАЩИХ .....	144
<i>БЕЛЯЕВ А.М.</i>	
О РАЗВИТИИ ТУРИЗМА В УСЛОВИЯХ ОТМЕНЫ ОГРАНИЧЕНИЙ, СВЯЗАННЫХ С COVID-19 .....	148
<i>БЕЛЯЕВ А.М. ЯРЕМЧУК Н.В.</i>	

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЦЕЛИ И НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЫ .....	151
<i>БОГАТЫРЕВ Е.Д.</i>	
АНАЛИЗ НЕДОСТАТКОВ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПРОМЫШЛЕННОЙ ПОЛИТИКИ ПО ОБЕСПЕЧЕНИЮ МОДЕРНИЗАЦИИ И РАЗВИТИЯ РЕАЛЬНОГО СЕКТОРА ЭКОНОМИКИ В ДОСАНКЦИОННЫЙ ПЕРИОД .....	155
<i>БОГАЧЕВ Ю.С. ТРИФОНОВ П.В.</i>	
МИНИМИЗАЦИЯ КОРРУПЦИОННЫХ РИСКОВ И ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ СУБСИДИЙ И ИНЫХ МЕЖБЮДЖЕТНЫХ ТРАНСФЕРТОВ ИЗ БЮДЖЕТОВ БЮДЖЕТНОЙ СИСТЕМЫ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ .....	159
<i>БОЙЦОВА Е.А.</i>	
ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СНАТГРТ В МАЛОМ БИЗНЕСЕ .....	164
<i>БОКАРЕВА Е.В. ГУБАНОВА И.Г.</i>	
РАЗВИТИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЫ В ВЕК ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ .....	169
<i>БОРИЕВ И.З. АБАБКОВ Р.И.</i>	
АНАЛИЗ И ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ СОЦИАЛЬНО- ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ КАБАРДИНО-БАЛКАРСКОЙ РЕСПУБЛИКИ .....	173
<i>БОРИЕВ И.З.</i>	
СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ДИНАМИКИ ФИНАНСОВЫХ И СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ И РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ .....	177
<i>БОРИСОВА Л.Р. ЖУКОВА Г.С.</i>	
ИССЛЕДОВАНИЕ ГЕНДЕРНОЙ ПРОБЛЕМЫ НА РЫНКЕ ТРУДА В РОССИИ И ГЕРМАНИИ МАТЕМАТИКО-СТАТИСТИЧЕСКИМИ МЕТОДАМИ .....	181
<i>БОРИСОВА Л.Р. КРЕМЕР Н.Ш. ФРИДМАН М.Н.</i>	
РАЗВИТИЕ БИЗНЕС-ЭКОСИСТЕМ В СОВРЕМЕННОЙ ЭКОНОМИКЕ .....	185
<i>БОРИСОВА О.В.</i>	
ИССЛЕДОВАНИЕ УРОВНЯ БЕЗРАБОТИЦЫ В РЕГИОНАХ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ МЕТОДАМИ МАШИННОГО ОБУЧЕНИЯ .....	191
<i>БОРИСОВА Л.Р. СЕДЫХ И.Ю.</i>	
ЛОКАЛЬНЫЕ ЭКОНОМИКИ ПЕРЕД ВЫЗОВАМИ ИНДУСТРИИ 4.0 .....	195
<i>БУЕВИЧ А.П.</i>	
КОНЦЕПТЫ СОЦИАЛЬНО-ОРИЕНТИРОВАННОЙ ЭКОНОМИКИ СОВРЕМЕННОСТИ .....	199
<i>БУЕВИЧ А.П.</i>	
НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ЗАКУПОК В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ .....	203
<i>ВАНЬКАЕВА Б.К.</i>	

ЭКОНОМИКА РОССИЙСКИХ РЕГИОНОВ: ПОТЕНЦИАЛ И ПЕРСПЕКТИВЫ .....	209
<i>ВАРВУС С.А.</i>	
ИНДУСТРИЯ 4.0: НОВЫЕ БИЗНЕС-МОДЕЛИ .....	213
<i>ВАРВУС С.А.</i>	
SWOT-АНАЛИЗ: ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА ПРИМЕНЕНИЯ НА ПРИМЕРЕ ООО «МАРС» .....	217
<i>ВЕКЛИЧЕВА В.В. ЮРКОВ А.А.</i>	
СТОХАСТИЧЕСКОЕ ПРОГНОЗИРОВАНИЕ ФИНАНСОВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ НА ПРИМЕРЕ ООО «МАРС» .....	222
<i>ВЕКЛИЧЕВА В.В. ЮРКОВ А.А.</i>	
ЦИФРОВИЗАЦИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНОВ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ .....	229
<i>ВЯЗЬМИН М.К.</i>	
РОЛЬ МЕЖДУНАРОДНОЙ ВЫСТАВОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В РАЗВИТИИ ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА СТРАНЫ .....	233
<i>ГАРАГАНОВ А.В. ЭТОВА А.Д.</i>	
МАРКЕТИНГОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ КОММЕРЦИАЛИЗАЦИИ ИННОВАЦИОННОГО ПРОЕКТА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ .....	238
<i>ГОЛОВЧАНСКАЯ Е.Э. ТАРАСОВА А.Ю.</i>	
САМООБУЧАЮЩАЯСЯ КОМПАНИЯ: СТРАТЕГИИ ПРОДУЦИРОВАНИЯ, НАКОПЛЕНИЯ И РАСПРОСТРАНЕНИЯ ЗНАНИЙ В ОРГАНИЗАЦИИ .....	244
<i>ГУСЕВА Е.Н.</i>	
ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНОЕ МАЛОЕ И СРЕДНЕЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО В РОССИИ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ .....	248
<i>ДАВЫДОВА В.С.</i>	
ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ УСЛУГ — ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ .....	252
<i>ДАНИЛЬКЕВИЧ М.А.</i>	
УПРАВЛЕНИЕ УЧЕБНОЙ И ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ МОТИВАЦИЕЙ СТУДЕНТОВ ВЫПУСКНИКОВ .....	256
<i>ДЕДОВ Н.П.</i>	
ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ГОСУДАРСТВЕННОГО ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЯ РАСХОДОВ НА РЕАЛИЗАЦИЮ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ПРОГРАММ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ .....	260
<i>ДЖУМАРТОВА ШОЛЕ РИЗВАН КЫЗЫ НАМИТУЛИНА А.З.</i>	
К ВОПРОСУ РАЗВИТИЯ ЭКСПОРТНОГО ПОТЕНЦИАЛА СУБЪЕКТА РФ .....	263
<i>ЕКАТЕРИНОВСКАЯ М.А.</i>	

МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ ЭКСПОРТНОГО ПОТЕНЦИАЛА СУБЪЕКТОВ РФ .....	267
<i>ЕКАТЕРИНОВСКАЯ М.А.</i>	
НЕМАТЕРИАЛЬНОЕ СТИМУЛИРОВАНИЕ ПЕРСОНАЛА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ .	271
<i>ЕРЗЫЛЕВА И.А. МАМАЕВА Ю.А.</i>	
ОСНОВНЫЕ ОШИБКИ ВНЕДРЕНИЯ СИСТЕМЫ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЦЕССОВ ОРГАНИЗАЦИИ .....	276
<i>ЕРМАКОВА Е.Д.</i>	
МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ АКЦИЙ И ОБЛИГАЦИЙ .....	280
<i>ЕРМОЛОВСКАЯ О.Ю. СЕМИКОВА А.С. ТЕРЕЩЕНКОВА Е.В.</i>	
РАЗВИТИЕ ЦИФРОВЫХ ФИНАНСОВЫХ ИНСТРУМЕНТОВ .....	284
<i>ЕРМОЛОВСКАЯ О.Ю.</i>	
К ВОПРОСУ ОБ УРОВНЕ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОГО ДОВЕРИЯ В СТРАНАХ-ЧЛЕНАХ ОЭСР .....	288
<i>ЕФИМОВА Н.А.</i>	
ЭКОНОМИКА КАК КРЕПОСТЬ – НОВАЯ МОДЕЛЬ РАЗВИТИЯ РОССИИ .....	292
<i>ЖАРИКОВ М.В.</i>	
АНАЛИЗ ВОЗМОЖНОСТЕЙ РАЗВИТИЯ ВЗАИМНОЙ ТОРГОВЛИ ПРОДОВОЛЬСТВИЕМ МЕЖДУ РЕСПУБЛИКОЙ КАЗАХСТАН И РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИЕЙ .....	296
<i>ЖИДИКОВ В.В.</i>	
ОПЫТ ЭФФЕКТИВНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ СФЕР ОБРАЗОВАНИЯ И ПРОИЗВОДСТВА	302
<i>ЗАВАЛЬКО Н.А.</i>	
ВЛИЯНИЕ ФИНАНСОВОЙ САМОСТОЯТЕЛЬНОСТИ ГОРОДА НА ЕГО РАЗВИТИЕ .....	305
<i>ЗАЙЧИКОВА И.В.</i>	
РОЛЬ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИХ ОСОБЕННОСТЕЙ ПЕРСОНАЛА В УПРАВЛЕНИИ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМ ОБУЧЕНИЕМ .....	311
<i>ЗИМНЯКОВ И.В. КАМНЕВА Е.В.</i>	
ИССЛЕДОВАНИЕ РАЗВИТИЯ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ НА ФИНАНСОВЫХ РЫНКАХ РОССИИ .....	315
<i>ЗУБОВ Я.О. РЯБОВ Д.А.</i>	
СУЩНОСТЬ И ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗЕМЕЛЬНЫМИ РЕСУРСАМИ МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ .....	319
<i>ЗУДЕНКОВА С.А.</i>	

ВОПРОСЫ УЧАСТИЯ ОРГАНОВ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ В РАЗВИТИИ СФЕРЫ КУЛЬТУРЫ .....	323
<i>ЗУДЕНКОВА С.А.</i>	
ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ПРОЕКТА ЦИФРОВИЗАЦИИ ГОРОДСКОГО ХОЗЯЙСТВА В РАМКАХ КОНЦЕПЦИИ «УМНЫЙ ГОРОД» .....	327
<i>ИВАНАС В.Н.</i>	
ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНОВ ГОСУДАРСТВЕННОГО ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЯ .....	330
<i>ИВАНАС В.Н. ЦАРЕВА Л.М.</i>	
ПРОГНОЗИРОВАНИЕ ЦЕН НА БЕНЗИН В США НА ОСНОВЕ СВЕРТОЧНЫХ НЕЙРОННЫХ СЕТЕЙ .....	334
<i>ИВАНЮК В.А.</i>	
АНАЛИЗ ЭНЕРГЕТИЧЕСКОГО КРИЗИСА НА ЗАПАДЕ .....	337
<i>ИВАНЮК В.А.</i>	
РЕФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЫ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ: СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ .....	340
<i>ИГНАТЬЕВ А.М.</i>	
УПРАВЛЕНИЕ РЫНКОМ ТРУДА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ .....	344
<i>ИЛЬЧЕНКО С.В. СИРАЖДИНОВ Р.Ж.</i>	
МЕХАНИЗМЫ ВЕРТИКАЛЬНОЙ И ГОРИЗОНТАЛЬНОЙ КООРДИНАЦИИ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЯ .....	348
<i>ИСАЕВА Ю.В. ЮДИНА Е.П.</i>	
ЭКОНОМИКА РОССИЙСКИХ МЕГАПОЛИСОВ В КОНТЕКСТЕ ГЛОБАЛЬНЫХ ГЕОПОЛИТИЧЕСКИХ ВЫЗОВОВ .....	353
<i>КАБАЛИНСКИЙ А.И.</i>	
ПРОЕКТНЫЙ ПОДХОД В РАЗВИТИИ КЕМПИНГ-ТУРИЗМА В РОССИИ .....	358
<i>КАЛЬЯН Е.А. РОДИОНОВА К.С.</i>	
МОНИТОРИНГ ЭФФЕКТИВНОСТИ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РЕГИОНОВ РОССИИ НА ПРИМЕРЕ РЕСПУБЛИКИ УДМУРТИЯ .....	362
<i>КАМАЛЕТДИНОВ А.Ш. КСЕНОФОНТОВ А.А.</i>	
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ВЫГОРАНИЕ РАБОТНИКА: ФАКТОРЫ И ПРОЯВЛЕНИЯ .....	367
<i>КАМНЕВА Е.В. СИМОНОВА М.М.</i>	
ПРОБЛЕМЫ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ ОТЕЧЕСТВЕННОЙ ЭКОНОМИКИ В УСЛОВИЯХ САНКЦИЙ .....	371
<i>КАШИРИН С.В.</i>	

К ВОПРОСУ ОБ АППРОКСИМАЦИИ КЛАССА С (1) КОМПОНЕНТ ВЕКТОРНЫХ ВЕЛИЧИН В КРИВОЛИНЕЙНЫХ СИСТЕМАХ КООРДИНАТ В КОНЕЧНО-ЭЛЕМЕНТНЫХ ПРОЦЕДУРАХ .....	375
<i>КИРСАНОВА Н.А. НИКОЛАЕВ А.П. КЛОЧКОВ Ю.В.</i>	
ПРОЕКТНЫЙ МЕТОД ОБУЧЕНИЯ КАК МЕХАНИЗМ ФОРМИРОВАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ СОЦИАЛИЗАЦИИ .....	381
<i>КИСЕЛЁВА Н.И.</i>	
СТРАТЕГИИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ПУШКИНСКОЙ КАРТЫ СТУДЕНТАМИ ФИНУНИВЕРСИТЕТА КАК ИНСТРУМЕНТ РАЗВИТИЯ КРЕАТИВНОЙ ЭКОНОМИКИ РЕГИОНА .....	385
<i>КИСЕЛЁВА Н.И. СМИРНОВА Я.Н.</i>	
УСТРАНЕНИЕ ДВОЙНОГО НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ МЕТОДОМ ЗАЧЕТА: ВОПРОСЫ НАЛОГОВОГО АДМИНИСТРИРОВАНИЯ И КОМПЛАЕНСА .....	389
<i>КНЯЗЕВА А.В.</i>	
АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ПОДХОДОВ СУБЪЕКТОВ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ К УПРАВЛЕНИЮ МЕДИЦИНСКИМ ОБЕСПЕЧЕНИЕМ РАБОТНИКОВ ПРЕДПРИЯТИЙ НЕПРЕРЫВНОГО ЦИКЛА В УСЛОВИЯХ ПАНДЕМИИ .....	393
<i>КОВАЛЕВ С.П. ТУРЗИН П.С. ЛУКИЧЕВ К.Е.</i>	
ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ МУНИЦИПАЛЬНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ В КОНТЕКСТЕ РАЗВИТИЯ КРУПНЕЙШИХ ГОРОДСКИХ АГЛОМЕРАЦИЙ .....	397
<i>КОМОВ В.Э.</i>	
НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СОВРЕМЕННОЙ МУНИЦИПАЛЬНОЙ СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ .....	401
<i>КОМОВ В.Э.</i>	
ТРАНСФОРМАЦИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПОДХОДОВ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОГО VANI-МИРА .....	404
<i>КОНЫЧЕВА Ю.Д.</i>	
ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ И УПРАВЛЕНИЯ ИНВЕСТИЦИОННЫМ КЛИМАТОМ НА МУНИЦИПАЛЬНОМ УРОВНЕ (НА ПРИМЕРЕ ГОРОДА МАГНИТОГОРСКА) .....	409
<i>КОПТЯКОВА С.В. ГАФУРОВА В.М. ЗАХАРОВА Я.М.</i>	
ПРЕДДОГОВОРНЫЕ ОТНОШЕНИЯ И ПРЕДДОГОВОРНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ В РОССИЙСКОМ ГРАЖДАНСКОМ ПРАВЕ .....	414
<i>КОРОТКОВА М.В.</i>	
НЕКОТОРЫЕ ПОДХОДЫ К СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ФИНАНСОВОЙ ПОДДЕРЖКИ МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА .....	419
<i>КОСТОКОВА К.Р. КУЦУРИ Г.Н.</i>	
ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ОХРАНЫ ТРУДА И ТЕХНИКИ БЕЗОПАСНОСТИ ПРИ УДАЛЕННОЙ РАБОТЕ .....	426
<i>КОХОВА И.В. БЕЛОГРУД И.Н.</i>	



ОЦЕНКА ИНСТРУМЕНТАРИЯ ПОДДЕРЖКИ РОЖДАЕМОСТИ И ДЕМОГРАФИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ В ВОРОНЕЖСКОЙ ОБЛАСТИ (ЧАСТЬ 1) .....	429
<i>КРАСЮКОВА Н.Л.</i>	
ОЦЕНКА ИНСТРУМЕНТАРИЯ ПОДДЕРЖКИ РОЖДАЕМОСТИ И ДЕМОГРАФИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ В ВОРОНЕЖСКОЙ ОБЛАСТИ (ЧАСТЬ 2) .....	434
<i>КРАСЮКОВА Н.Л.</i>	
ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ ТРУДНОСТИ ПЕДАГОГА И СПОСОБЫ ИХ КОНСТРУКТИВНОГО РЕШЕНИЯ В СФЕРЕ РАЗВИТИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА .....	439
<i>КРИВОВА Ю.Ю.</i>	
ВЫЗОВЫ СОВРЕМЕННОСТИ И НОВЫЕ И АКТУАЛЬНЫЕ ПРОФЕССИИ СОЦИОГУМАНИТАРНОЙ И ЭКОНОМИЧЕСКОЙ НАПРАВЛЕННОСТИ .....	445
<i>КРУШЕЛЬНИЦКАЯ О.И.</i>	
АДАПТАЦИЯ ТРАНСПОРТНОЙ ОТРАСЛИ РОССИИ К НОВЫМ УСЛОВИЯМ .....	449
<i>КУЗНЕЦОВА В.В. ГОРЛОВ А.В.</i>	
УПРАВЛЕНИЕ СТРЕССОМ И ПРОФЕССИОНАЛИЗМ В МИРЕ НЕУСТОЙЧИВОЙ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ .....	454
<i>КУЧИНА Т.И.</i>	
КОНЦЕПЦИЯ РАЗВИТИЯ ЗАКРЫТЫХ АДМИНИСТРАТИВНО-ТЕРРИТОРИАЛЬНЫХ ОБРАЗОВАНИЙ С УЧЕТОМ АКТУАЛЬНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ ПО ИХ РАЗВИТИЮ .....	457
<i>ЛАФАХ А.М. ХАЖКАСИМОВА Д.А.</i>	
ОЦЕНКА КОММЕРЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА ЦИФРОВОГО ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО АКТИВА .....	461
<i>ЛОСЕВА О.В.</i>	
ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЕМ БЛАГОУСТРОЙСТВА РЕГИОНОВ (НА ПРИМЕРЕ МИНИСТЕРСТВА ЖКХ ТУЛЬСКОЙ ОБЛАСТИ) .....	465
<i>ЛЯШКО В.Г.</i>	
О ПРОБЛЕМАХ БЕЗОПАСНОСТИ ПЛАТЕЖЕЙ ПРИ ОНЛАЙН ТОРГОВЛЕ .....	471
<i>МАГОМЕДОВ Р.М.</i>	
ТРАНСФОРМАЦИЯ БИЗНЕСА В УСЛОВИЯХ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА .....	475
<i>МАГОМЕДОВ Р.М.</i>	
ОСОБЕННОСТИ И ПЕРСПЕКТИВЫ ГАРМОНИЗАЦИИ НАЛОГОВЫХ И ТАМОЖЕННЫХ ОТНОШЕНИЙ СТРАН-УЧАСТНИЦ ЕВРАЗИЙСКОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО СОЮЗА .....	479
<i>МАМАТАЛИЕВ М.М.</i>	

ГОСУДАРСТВЕННАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ПОЛИТИКА: ОБЕСПЧЕНИЕ ЖИЛЬЕМ И КОММУНАЛЬНЫМИ УСЛУГАМИ .....	484
<i>МЕНДУКШЕВА В.А.</i>	
ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ ЛЕСОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА В УСЛОВИЯХ ЭКОНОМИЧЕСКОГО ДАВЛЕНИЯ .....	488
<i>МИРОНОВ И.С.</i>	
ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ДИСТАНЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИИ НА ЗАНЯТИЯХ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРОЙ В УНИВЕРСИТЕТЕ .....	492
<i>МИТУСОВА Ю.В. ИМЕНХОЕВ А.В.</i>	
ФИЗИЧЕСКОЕ ВОСПИТАНИЕ КАК КОМПОНЕНТ ФОРМИРОВАНИЯ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СОВРЕМЕННОЙ МОЛОДЁЖИ .....	495
<i>МИТУСОВА Ю.В. КРОЛЕВЕЦ Ю.Л. ИМЕНХОЕВ А.В.</i>	
ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ТИПЫ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ ТУРИСТИЧЕСКИХ УСЛУГ .....	499
<i>МОИСЕЕВ А.С.</i>	
РАЗВИТИЕ ПРОМЫШЛЕННЫХ РОБОТОВ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ .....	504
<i>МУСАТОВ А.С. ПЛАТОВА А.В.</i>	
РАЗВИТИЕ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ .....	508
<i>МУСИНОВА Н.Н.</i>	
ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ ПЕРСОНАЛА ОРГАНИЗАЦИИ: «ЗА» И ТОЛЬКО «ЗА» .....	511
<i>НАДТОЧИЙ Ю.Б. ТИМОШКИНА Н.А.</i>	
АСПЕКТЫ ФИНАНСОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ СОЦИАЛЬНОЙ ЗАЩИТЫ СЕМЕЙ С ДЕТЬМИ .....	515
<i>НАМИТУЛИНА А.З. БАГРАТУНИ К.Ю.</i>	
ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ТРАЕКТОРИЙ РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОГО СПОРТА НА ПРИМЕРЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ФУТБОЛА .....	520
<i>НИЗАМЕТДИНОВА З.Х. БУДАЙЧИЕВ А.М.</i>	
АНАЛИЗ ПРАКТИКИ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ ПРЕДПРИЯТИЙ АПТЕЧНОГО БИЗНЕСА .....	523
<i>НИКУЛИНА О.В. КОНЮШЕВА Д.А.</i>	
РАЗВИТИЕ МЕХАНИЗМОВ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА В МИРОВОЙ И РОССИЙСКОЙ ПРАКТИКЕ .....	530
<i>ОВЧИННИКОВ Н.К.</i>	

АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ САНКЦИЙ НА ПОТРЕБИТЕЛЬСКИЙ СПРОС И РЕАЛЬНЫЕ ДОХОДЫ НАСЕЛЕНИЯ РОССИИ .....	535
<i>ОРУСОВА О.В.</i>	
ЦИФРОВОЕ УПРАВЛЕНИЕ В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ В УСЛОВИЯХ ЧРЕЗВЫЧАЙНЫХ СИТУАЦИЙ .....	541
<i>ПАЛУНКОВ А. У.</i>	
ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОЛИТИКА ОХРАНЫ ПРИРОДНЫХ РЕСУРСОВ: ЧЕЛЯБИНСКАЯ ОБЛАСТЬ .....	544
<i>ПАНИНА О.В.</i>	
АНАЛИЗ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА ДО 2030 ГОДА .....	547
<i>ПЕТРОВА Ю.И.</i>	
СИСТЕМЫ МАКРОЭКОНОМИЧЕСКОГО ПРОГНОЗИРОВАНИЯ И ПЛАНИРОВАНИЯ В ЗАРУБЕЖНЫХ СТРАНАХ .....	553
<i>ПОГОСЯН Г.П.</i>	
НЕКОТОРЫЕ ВОПРОСЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА .....	557
<i>ПОЛЕВАЯ М.В.</i>	
УПРАВЛЕНИЕ КОММУНИКАЦИЯМИ ПРОЕКТА .....	560
<i>ПОЛЕВАЯ М.В.</i>	
РАЗВИТИЕ САМОКОМПЕТЕНЦИИ ОСОЗНАННОСТЬ У ПРОЕКТНЫХ МЕНЕДЖЕРОВ .....	564
<i>ПОЛЕВОЙ С.А.</i>	
ПРОБЛЕМНЫЕ ВОПРОСЫ РАЗВИТИЯ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ИНТЕЛЛЕКТА У ПРОЕКТНЫХ МЕНЕДЖЕРОВ .....	567
<i>ПОЛЕВОЙ С.А.</i>	
КОНЦЕПЦИЯ ЭКОТУРИЗМА: СОДЕРЖАНИЕ, СОСТОЯНИЕ, РАЗВИТИЕ .....	571
<i>ПОЛИШКЕНЕ Й.</i>	
ПЕРСПЕКТИВЫ И ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ФИТНЕС-КЛУБОВ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ .....	574
<i>ПОЛИШКЕНЕ Й.</i>	
КОНЦЕПЦИЯ МАРКЕТИНГ ВПЕЧАТЛЕНИЙ В СОЗДАНИИ ЦЕННОСТЕЙ ВУЗА .....	577
<i>ПОЛЯКОВ В.А. ФОМИЧЕВА И.В. ЮДИНА О.В.</i>	
ЦИФРОВОЕ БЕССМЕРТИЕ VS ПРАВО НА ЖИЗНЬ .....	581
<i>ПОПОВА А.В.</i>	

КОНЦЕПТУАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ ИНКЛЮЗИВНОГО РОСТА В ОБЕСПЕЧЕНИИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ .....	585
<i>ПРОКОФЬЕВ М.Н. БЕЛЯКОВ И.А. СПРИНГЕ В.</i>	
МИР КРИПТОВАЛЮТ В 2023 ГОДУ: ТЕНДЕНЦИИ И РАЗВИТИЕ .....	591
<i>ПРОКОФЬЕВ М.Н.</i>	
КИБЕРБУЛЛИНГ НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ И ЕГО ВИДЫ .....	597
<i>ПРЯЖНИКОВ Н.С. ДЗАППАЛА С.</i>	
РАЗВИТИЕ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА В РЕАЛИЗАЦИИ РЕГИОНАЛЬНЫХ ИНФРАСТРУКТУРНЫХ ПРОЕКТОВ .....	600
<i>РОЖДЕСТВЕНСКАЯ И.А.</i>	
РОЛЬ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО СТАТУСА В ПРОЦЕССЕ СТРАТИФИКАЦИИ НАСЕЛЕНИЯ .....	603
<i>РОЖКОВ И.В.</i>	
ПОДХОДЫ К ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СТРАТИФИКАЦИИ НАСЕЛЕНИЯ В КОНТЕКСТЕ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО ПОВЕДЕНИЯ .....	606
<i>РОЖКОВ И.В.</i>	
КАДРОВЫЙ ДЕФИЦИТ ИКТ-СПЕЦИАЛИСТОВ: АКТУАЛЬНЫЕ СТРАТЕГИИ ВЫХОДА ...	609
<i>РЯЗАНЦЕВА М.В.</i>	
РАЗВИТИЕ ФИНТЕХ-СЕКТОРА И ЕГО ВЛИЯНИЕ НА ФИНАНСОВУЮ СИСТЕМУ .....	613
<i>САВИНА С.В.</i>	
ЗНАЧИМОСТЬ ВНЕДРЕНИЯ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В ЭКОНОМИКУ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ .....	618
<i>САВИНА С.В.</i>	
РОССИЙСКИЙ РЫНОК ТРУДА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ .....	623
<i>САДОВАЯ В.А. ФОМИЧЕВА Т.Л.</i>	
ПРОФСОЮЗ РАБОТНИКОВ ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ СЕГОДНЯ .....	626
<i>СЕДЫХ И.Ю. ХРИПУНОВА М.Б.</i>	
МОДЕЛИ ФИСКАЛЬНОГО ФЕДЕРАЛИЗМА: ОСОБЕННОСТИ И ТЕНДЕНЦИИ .....	630
<i>СЕРГИЕНКО Н.С.</i>	
ГИБКИЕ УСЛОВИЯ ТРУДА НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЕ .....	635
<i>СЕРГИЕНКО Н.С.</i>	
ПРИМЕНЕНИЕ ИНТЕГРИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ О БИЗНЕС-ПРОЦЕССАХ В ЗРЛ ПРОВАЙДЕРАХ .....	639
<i>СЕРЫШЕВ Р.В.</i>	

ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ ИНФОРМАЦИЕЙ И ЗНАНИЯМИ В ЛОГИСТИЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ .....	643
<i>СЕРЫШЕВ Р.В. ШЕДЯКОВ Д.Ю.</i>	
ЭНЕРГОСБЕРЕЖЕНИЕ И ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ РЕСУРСОВ В КОНТЕКСТЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ .....	647
<i>СИБИРЯЕВ А.С.</i>	
РАЗВИТИЕ НАЦИОНАЛЬНЫХ СТАНДАРТОВ РОССИИ В СТРОИТЕЛЬСТВЕ .....	651
<i>СИДОРКИН Д.В. КОРАБЛЁВА Н.А. КРАСНОВ Б.В.</i>	
ПОЛОЖИТЕЛЬНЫЕ И ОТРИЦАТЕЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ РЕАЛИЗАЦИИ СЕРТИФИКАЦИИ СТАНДАРТОВ «ЗЕЛЕННОГО» СТРОИТЕЛЬСТВА В СФЕРЕ ИЖС .....	656
<i>СИДОРКИН Д.В. КОРАБЛЁВА Н.А. КРАСНОВ Б.В.</i>	
ВИЗУАЛИЗАЦИЯ ДАННЫХ В КОНТЕКСТЕ СОЗДАНИЯ ДАШБОРДОВ В POWER BI И TABLEAU: СРАВНИТЕЛЬНАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА, ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ И ВОЗМОЖНОСТИ .....	660
<i>СИБИЛАДЗЕ К.К.</i>	
ЗАЩИТА И ПОДДЕРЖКА СОЦИАЛЬНО НЕЗАЩИЩЁННЫХ СЛОЁВ НАСЕЛЕНИЯ: РОЛЬ ГОСУДАРСТВА НА ПРИМЕРЕ КАЛУЖСКОЙ ОБЛАСТИ .....	665
<i>СКВОРЧИНСКИЙ Е.К.</i>	
РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОМЫШЛЕННОЙ ПОЛИТИКИ В ХИМИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ РОССИИ .....	671
<i>СМИРНОВА Д.А.</i>	
ВЫСШЕЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБРАЗОВАНИЕ – ВОЗМОЖНОСТИ РЕФОРМИРОВАНИЯ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ .....	676
<i>СОЛОВЫХ Н.Н.</i>	
РОЛЬ В ЭКОНОМИЧЕСКОМ РАЗВИТИИ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ И ВНУТРЕННЯЯ ОЦЕНКА ЕГО, ОСНОВАННАЯ НА ОПЫТЕ ОБУЧАЮЩИХСЯ .....	679
<i>СОЛОВЫХ Н.Н.</i>	
АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ ИНСТИТУТА НАСТАВНИЧЕСТВА В ВУЗЕ .....	682
<i>ТАНЦУРА Т.А.</i>	
ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ КОМПЕТЕНТНОСТЬ ПРЕПОДАВАТЕЛЯ ВЫСШЕЙ ШКОЛЫ КАК СОСТАВЛЯЮЩАЯ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ .....	685
<i>ТАНЦУРА Т.А.</i>	
ХЕДЖИРОВАНИЕ НА РЫНКЕ ЦЕННЫХ БУМАГ КАК ИНСТРУМЕНТ МИНИМИЗАЦИИ ВЛИЯНИЯ РИСКОВ .....	689
<i>ТЕКЕЛИ А.О.</i>	
«ЛЕДОВЫЙ ШЁЛКОВЫЙ ПУТЬ»: ПРЕИМУЩЕСТВА И РИСКИ ПРОЕКТА .....	693
<i>ТЕН Ю.П. МИРОШНИКОВ Н.И. ЕВСТРАТОВА П.Р.</i>	

ФОРМИРОВАНИЕ СОВРЕМЕННЫХ ЦЕННОСТЕЙ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА И ИХ СВЯЗЬ С ТРАДИЦИЯМИ РУССКОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА .....	697
<i>ТЕН Е.А. ПЕТРАШ Е.В.</i>	
АДАПТАЦИЯ РЫНКА ТРУДА К МЕНЯЮЩИМСЯ ВНУТРИЭКОНОМИЧЕСКИМ И ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКИМ УСЛОВИЯМ .....	701
<i>ТЕРСКАЯ Г.А.</i>	
ОСОБЕННОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ОФШОРОВ В ЦЕЛЯХ НАЛОГОВОЙ ОПТИМИЗАЦИИ РАБОТЫ ФИРМЫ .....	705
<i>ТИМОФЕЕВ Е.К.</i>	
НЕУРЕГУЛИРОВАННЫЕ ВОПРОСЫ ФОРМИРОВАНИЯ НАЛОГОВОЙ БАЗЫ ПО НДС В СТРОИТЕЛЬСТВЕ .....	709
<i>ТИПИКИНА В.А.</i>	
ПОДХОДЫ К РАЗРАБОТКЕ ПРОБЛЕМАТИКИ ПРОФЕССИЙ БУДУЩЕГО .....	715
<i>ТРЕТЬЯКОВА А.Н.</i>	
ОЦЕНКА УРОВНЯ РАЗВИТИЯ КОНКУРЕНЦИИ НА ПРИОРИТЕТНЫХ ТОВАРНЫХ РЫНКА В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ .....	719
<i>ТРИФОНОВ П.В. МАКАРЕНКО Е.Д.</i>	
МОДЕЛИ ОЦЕНКИ РЕГИОНАЛЬНЫХ РИСКОВ .....	722
<i>УХТОМСКИЙ В.А. БЫЧ Е.И.</i>	
АНАЛИЗ ПОЛОЖЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ РАКЕТНО-КОСМИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ НА МИРОВОМ РЫНКЕ .....	726
<i>ФЕДОРОВА Л.А. ГУЛЬТЯЕВ А.В.</i>	
ИНИЦИАТИВА СОВЕТСКОГО ПРАВИТЕЛЬСТВА ПО ОСУЩЕСТВЛЕНИЮ СУДА НАД НАЦИСТСКИМИ ПРЕСТУПНИКАМИ И ЕЕ ВОПЛОЩЕНИЕ В РЕШЕНИЯХ НЮРНБЕРГСКОГО ПРОЦЕССА .....	732
<i>ФИЛИППОВА Д.Д.</i>	
СХЕМЫ ПРОЯВЛЕНИЯ МОШЕННИЧЕСТВА НА СОВРЕМЕННОМ СТРАХОВОМ РЫНКЕ .....	736
<i>ФИРСОВА И.А. БОЛАЧЕВ Ш.Р.</i>	
МОБИЛЬНЫЕ РЕШЕНИЯ, КАК ИНСТРУМЕНТ ПРОМЫШЛЕННОЙ И БАНКОВСКОЙ ЦИФРОВИЗАЦИИ .....	741
<i>ФОМИЧЕВА Т.Л.</i>	
ВНЕДРЕНИЕ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В РОССИЙСКОЙ СТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ .....	745
<i>ФОМИЧЕВА Т.Л.</i>	

СПЕЦИФИКА ЛИДЕРСКИХ СПОСОБНОСТЕЙ БУДУЩИХ ПЕДАГОГОВ-ПСИХОЛОГОВ И УЧИТЕЛЕЙ-ПРЕДМЕТНИКОВ .....	749
<i>ХАККИ А.М. ФЕДОРЕНКО М.В.</i>	
ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ РЕСУРС ПОДРОСТКОВ С ПРИЗНАКАМИ ОДАРЕННОСТИ ПРИ РАЗНОМ СОЧЕТАНИИ ФУНКЦИОНАЛЬНЫХ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫХ ПРИЗНАКОВ .....	755
<i>ХАККИ А.М. ШАКИРОВА Г.Ф.</i>	
ВОЗМОЖНОСТИ И ОГРАНИЧЕНИЯ ЦИФРОВИЗАЦИИ КОНТРОЛЬНО-НАДЗОРНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ .....	759
<i>ХАРЧЕНКО К.В.</i>	
СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА РЕГИОНА .....	763
<i>ХАРЧЕНКО К.В.</i>	
НЕЙРОСЕТИ В БИЗНЕС-АНАЛИЗЕ: ПРАКТИЧЕСКОЕ ПРИМЕНЕНИЕ .....	767
<i>ЧЕНЦОВ Д.А. ЗАВЯЛЕЦ А.А.</i>	
ВЗАИМОСВЯЗЬ МЕЖДУ КАРЬЕРНЫМИ ОРИЕНТАЦИЯМИ И УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬЮ ТРУДОМ РАБОТНИКОВ .....	772
<i>ЧЕРНОВА К.И.</i>	
ПРАВОВЫЕ ОСНОВЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ СПЕЦИАЛЬНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ЗОН В КИТАЕ .....	776
<i>ЧУВАХИН П.И.</i>	
ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВАЯ СТРУКТУРА БАНКОВСКОЙ СИСТЕМЫ США .....	780
<i>ЧУВАХИН П.И.</i>	
РАЗВИТИЕ ЭНЕРГЕТИЧЕСКОГО СЕКТОРА США .....	783
<i>ЧУВАХИНА Л.Г.</i>	
ПОЛИТИКА ОПЕК+ ПО СОКРАЩЕНИЮ ДОБЫЧИ НЕФТИ .....	787
<i>ЧУВАХИНА Л.Г.</i>	
УПРАВЛЕНИЕ ФОНДОМ НАЦИОНАЛЬНОГО БЛАГОСОСТОЯНИЯ В УСЛОВИЯХ САНКЦИЙ .....	790
<i>ШВЕЛИДЗЕ А.М.</i>	
ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ МЕТОДОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ .....	797
<i>ШЕДЬКО Ю.Н.</i>	
РОССИЙСКО-КИТАЙСКИЕ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ОТНОШЕНИЯ: ВЫГОДЫ И УГРОЗЫ .....	800
<i>ШМАНЁВ С.В.</i>	



РОЛЬ НАУКИ О ДАННЫХ (DATA SCIENCE) В СОВРЕМЕННОМ МИРЕ .....	803
<i>ШМАНЁВ С.В.</i>	
МОЛОДЕЖНЫЕ ОБЩЕСТВЕННЫЕ ОБЪЕДИНЕНИЯ В ВЫСШИХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЯХ КАК ДРАЙВЕРЫ РОСТА РОССИЙСКОЙ ЭКОНОМИКИ .....	807
<i>ШМЕЛЕВА Л.А.</i>	
ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОДДЕРЖКА ЛЕСНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ В УСЛОВИЯХ САНКЦИОННОГО ДАВЛЕНИЯ .....	810
<i>ШУБЦОВА Л.В.</i>	
КОМАНДНЫЕ И СТРАТЕГИЧЕСКИЕ СЕССИИ В ПЕРИОД НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ И МЕНЯЮЩЕЙСЯ РЕАЛЬНОСТИ .....	813
<i>ШУРАКОВА Н.Н.</i>	
ОСОБЕННОСТИ СИСТЕМЫ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ МОСКВЫ И МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ .....	817
<i>ЩЕКОЧИХИНА С.В.</i>	
ОСНОВНЫЕ ВЕКТОРЫ РАЗВИТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ НАУК В МИНИСТЕРСТВЕ НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ .....	821
<i>ЩЕКОЧИХИНА С.В.</i>	
ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ КРИПТОВАЛЮТ В УСЛОВИЯХ СОВРЕМЕННОЙ ФИНАНСОВОЙ СИСТЕМЫ .....	824
<i>ЩЕРБАКОВ К.С.</i>	
ОСОБЕННОСТИ СОВРЕМЕННОГО ФИНАНСОВОГО РЫНКА РОССИИ .....	831
<i>ЩЕРБИНА Т.А.</i>	
ФОРМИРОВАНИЕ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА ДЛЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЫ: СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ .....	835
<i>ЯКУБОВ А.А.</i>	
СУЩНОСТЬ И ВИДЫ АКЦИОНЕРНЫХ ОБЩЕСТВ С ГОСУДАРСТВЕННЫМ УЧАСТИЕМ .....	840
<i>ЯРЫШКИН К.И.</i>	

## РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ:

Заместитель председателя:

**ПИЩУЛИН О.В.**

Вице-президент Вольного экономического общества Москвы,  
председатель Комиссии по совершенствованию корпоративного управления, к.э.н.



## ЧЛЕНЫ СОВЕТА:

**АДАМСКАЯ Л.В.**

действительный государственный советник  
Российской Федерации 2 класса  
к.с.н.

**БАГРЕЕВА Е.Г. д.ю.н., к.п.н., профессор**

**БУХВАЛЬД Е.М., д.э.н., профессор**

**БЕЛИКОВ В.Ф.**

Председатель Совета муниципальных образований Санкт-Петербурга, к.в.н.

**ВИДЯПИН В.И., д.э.н., профессор**

**ВОЛКОВ В.И.**

Президент ВЭО Москвы  
Заслуженный экономист РФ, д.э.н., профессор

**ДВУРЕЧЕНСКИХ В.А.**

Председатель Контрольно-счетной палаты  
Москвы, к.ф.н.

**КИДЯЕВ В.Б.,**

член Комитета Государственной Думы РФ  
по о федеративному устройству и вопросам  
местного самоуправления, Президент  
Общероссийского Конгресса муниципальных образований (ОКМО)

**ПЕТЮКОВА О.Н., д.ю.н., профессор**

№3 (136) 2023

**ЛЕОНОВ Г.Ю.**

Главный редактор журнала «Самоеуправление»

**СЕМЕНОВ С.Г.**

к.п.н., доцент

**СЕРЕГИН В.П.**

д.ю.н., профессор

**ТИМЧЕНКО В.С.**

Председатель Экспертного совета ВСМС,  
к.э.н.

**ЧЕРНЫШОВ М.М.**

д.в.н., профессор

**ЧЕКМАРЕВ В.В.**

Заслуженный деятель науки РФ  
д.э.н., профессор

**ШАПОШНИКОВ А.В.**

Председатель Московской городской Думы,  
к.ю.н.

Всероссийский журнал о ходе реализации Федерального закона №131 «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации»

Издается с 2006 года  
Издатели:  
ООО «Арбат-Финанс»,  
Вольное экономическое общество Москвы

Журнал зарегистрирован в Федеральной службе по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций  
Свидетельство ПИ ФС77-44206  
ISSN 2221-8173

Адрес редакции:  
121099, г. Москва,  
ул. Новый Арбат, д. 36  
Тел.: 8 (495) 690-91-91  
E-mail: ak-sam@bk.ru

Главный редактор:  
Геннадий ЛЕОНОВ

Шеф-редактор:  
Анатолий ГУСЕВ

Руководитель проектов  
Антон КАПУСТИН

Верстка и дизайн:  
Андрей ХЕЛЬМ

Журнал отпечатан  
Типография ООО «Печатный Дом Ильиных» 143430, Московская область, Красногорский район, р.п. Нахабино, ул.Советская, д.86  
тел./факс: 8(495) 150-72-27  
info@print-class.ru  
Подписано в печать 03.07.2023

При цитировании материалов ссылка на журнал обязательна.  
За содержание рекламы ответственность несет рекламодатель.  
Мнение авторов может не совпадать с мнением редакции.